ROK II GRUDZIEŃ 1931 Nr. 8.

PRAKTYCZNA WIEDZA PRZEMYSŁOWA

KWARTALNIK INSTYTUTU SZERZENIA PRAKTYCZNEJ WIEDZY PRZEMYSŁOWEJ

WYDAWCA: W IMIENIU INSTYTUTU SZERZENIA PRAKTYCZNEJ WIEDZY PRZEMYSŁOWEJ — PREZES STEFAN PODWORSKI

REDAKTOR NACZELNY: ANTONIN PUZYŃSKI

Adres Redakcji i Administracji: Warszawa, Nowy Świat 17

Telefon 540-92 P. K. O. Nr. 21.886

Cena zł. 2.—

ROK II. GRUDZIEŃ 1931 Nr. 8.

PRAKTYCZNA WIEDZA PRZEMYSŁOWA

KWARTALNIK
INSTYTUTU SZERZENIA PRAKTYCZNEJ WIEDZY PRZEMYSŁOWEJ

Wydawca: W imieniu Instytutu S. P. W. P. Prezes STEFAN PODWORSKI. Redaktor naczelny Antonin Puzyński

Adres Redakcji i Administracji: Warszawa, Nowy-Świat 17. Telefon 540-92

TREŚĆ Nr. 8

AZJA ŚRODKOWA



Antonin Puzyński

Azja jako rynek zbytu

W niesłychanie ciężkich warunkach politycznych i gospodarczych znalazło się Państwo Polskie w chwili rozpoczynania nowego życia po wojnie światowej.

Ten kataklizm dziejowy żadnemu państwu nie przyczynił takich szkód, jak Polsce. Wojna zniszczyła b. Królestwo i Małopolskę. Wytwórczość rolnicza spadła do minimum. Zrujnowany przez działania wojenne, zdewastowany celowo przez Niemców przemysł w Królestwie został przez wojnę zahamowany całkowicie, w Małopolsce — częściowo. Jedynie zachodnie ziemie Polski stosunkowo najmniej zostały poszkodowane.

Następnie nowa wojna i wewnętrzny rozstrój polityczny, dewaluacja i inflacja marki i złotego, brak traktatów handlowych i brak kapitałów stawiały coraz to nowe trudności przed naszym przemysłem.

Trzeba przyznać, że przemysł nasz przy wydatnem poparciu Państwa wyszedł zwycięsko z okresu odbudowy swoich warsztatów i przystosowania swej produkcji do potrzeb nowego rynku wewnętrznego.

Niestety, nie można tego powiedzieć o naszym handlu z zagranicą.

Wprawdzie, i tu można znaleźć objawy dodatnie.

Słusznie twierdzi pos. M. Szawleski, że „z obrotów handlowych uwidacznia się dwojaki charakter naszego kraju: dawny surowcowo-rolniczy, a nowy samowystarczalny. Ciężar wywozu spoczywa wprawdzie na towarach masowych i mało obrobionych, lecz, zarówno po stronie wywozu jak i przywozu, ujawnia się proces uszlachetnienia. Chociaż udział fabrykatów w wywozie słabnie, jednak wartość tonny towaru wywiezionego wskazuje poprawę, a wartość tonny towaru przywiezionego posiada od szeregu lat tendencję zniżkową, co jest dowodem, że sprowadzamy więcej surowców i półfabrykatów do

przerobienia w kraju. Przemysł nasz w coraz większym i lepszym zakresie pracuje wyłącznie na potrzeby rynku wewnętrznego. Natomiast wzrasta w naszym wywozie udział rolnictwa"*).

Analiza naszego wywozu słuszna i trafna, skonstatowanie faktu niezmiernie doniosłego i dodatniego dla naszego przyszłego życia gospodarczego.

Lecz stwierdzenie, że „udział fabrykatów w wywozie słabnie", że „przemysł nasz w coraz większym i lepszym zakresie pracuje *wyłącznie* (podkr. nasze) na potrzeby rynku wewnętrznego" musi obudzić poważny niepokój o naszą przyszłość gospodarczą, nawet u zwolenników poglądu, że Polska, będąc krajem rolniczym, może zawsze postawić przemysł na planie drugim swojego rozwoju gospodarczego.

Nie ulega żadnej wątpliwości, że przy słabej i ograniczonej z natury rzeczy pojemności naszego rynku wewnętrznego, bynajmniej nie chwilowej i nie zależnej tylko od złej konjunktury obecnej i zubożenia szerokich mas konsumentów, przemysł nasz ostać i rozwijać się może tylko przy jednoczesnem zapewnieniu możliwości eksportowych. Samowystarczalność zresztą, mówiąc nawiasem, nawet przy posiadaniu własnych kolonij jest rzeczą nieziszczalną.

Państwo, ze swej strony, robi wszystko, by podnieść nasz wywóz. Zwłaszcza, w ostatnich czasach dużo zrobiono w tym kierunku. Poparcie eksportu ze strony państwa nie ogranicza się tylko na zwrotach ceł, ulgowych taryfach wywozowych, bonifikacie podatku obrotowego od eksportowanych fabrykatów, zawarciu traktatów handlowych i całego szeregu konwencyj, rozbudowie sieci placówek konsularnych, powołaniu izb przemysłowo-handlowych, które przecież i zagadnieniem ekspansji gospodarczej zajmować się muszą, utworzeniu Państwowego Instytutu Eksportowego, którego działalność okazała się tak pożyteczną. Państwo poszło jeszcze dalej, powołując do życia Międzyministerjalną Komisję Popierania Eksportu i tworząc specjalny fundusz eksportowy. Zarówno Komisja Popierania Eksportu jak i państwowy fundusz eksportowy mają za

*) Mieczysław Szawleski. „Światowy kryzys gospodarczy i położenie Polski". W-a. 1931. Wyd. „Drogi", str. 31.

zadanie poparcie każdej zbiorowej inicjatywy prywatnej z dziedziny eksportu pionierskiego.

Tymczasem sami wytwórcy wykazali i wykazują dziwną bierność i apatję w zdobywaniu nowych rynków zbytu.

Jakby się zdawało im, że wystarczy wyprodukować towar, a nabywca sam się znajdzie. Twierdzenie, że organizacja sprzedaży towaru wyprodukowanego przez fabrykanta powinna należeć już do kupca, jest słuszne tam, gdzie organizacja handlu zagranicznego stoi na odpowiednim poziomie.

U nas, zresztą nie tylko u nas, przemysł zawsze musiał myśleć sam o sobie. Za czasów niewoli przemysł polski zdobył cały szereg rynków, często rynków geograficznie bardzo dalekich, co więcej, nasz handel przedwojenny był pośrednikiem dla całego szeregu półfabrykatów i towarów gotowych, wyprodukowanych poza Polską, a sprzedawanych na rynkach wschodnich lub zachodnich.

W niepodległej Polsce sytuacja zmieniła się do niepoznania. Po odzyskaniu własnego państwa i przemysł i handel przestały myśleć o zdobyciu rynków nowych, a nawet o odzyskaniu starych.

Powstała paradoksalna sytuacja, kiedy przemysł i handel tak często narzekają na za daleko, ich zdaniem, idącą ingerencję Państwa, na etatyzm, jednocześnie ten sam przemysł, ten sam handel oglądają się na Państwo, oczekując od niego zdobycia rynków zbytu dla siebie, zorganizowania tego zbytu, oczekując jakby upaństwowienia handlu z zagranicą.

A, tymczasem „rynek zbytu istnieje... wtedy dopiero, gdy istnieje aparat, umożliwiający dostawy na ów rynek, który inaczej jest pojęciem teoretycznem i nie stanowi żadnej podstawy dla produkcji, choćby najsprawniejszej".*)

Dekapitalizacja, zmiany granic i ustrojów politycznych i gospodarczych, zła konjunktura i dziesiątki innych argumentów nie mogą usprawiedliwić faktu braku organizacji handlu z zagranicą.

*) M. Turski. „Metody popierania eksportu oraz jego technika w związku z aktywizacją bilansu handlowego". wyd. Komisji Obrotu Towarowego Zagranicą.

W. Jastrzębowski podpatrzył niezmiernie ciekawe i charakterystyczne dla naszego eksportu fabrykatów zjawisko. Mówi on, że „co do wywozu wyrobów gotowych, obserwujemy ciekawą okoliczność, że relatywnie wzrasta on w okresach złej konjunktury, gdy zacieśniony rynek wewnętrzny skłania do większej zapobiegliwości o eksport, co uwidacznia się bardzo wyraźnie, gdy zagraniczne rynki zbytu zmniejszyły swą pojemność, a wzmożona konkurencja państw trzecich w dalszym rzędzie utrudnia lokatę. Objaw ten nasuwa optymistyczne wnioski co do rezultatów możliwych do uzyskania w razie powstania penetracji trwałej, opartej o stałą, a nie konjunkturalnie improwizowaną organizację handlową eksportu, której potrzebę, oczywiście, szczególnie silnie odczuwa wywóz wyrobów gotowych".*)

Nie tylko podzielając ten optymizm, lecz mając zupełną pewność, że przy odpowiednim wysiłku przemysł nasz wyrobów gotowych ma bardzo duże możliwości eksportowe, należy zwrócić uwagę na objawy wysoce niepokojące, które w chwili obecnej dają, niewątpliwie, duże korzyści doraźne, w płaszczyźnie perspektywistycznej niosą naszemu przemysłowi całkowite uzależnienie od obcych.

„Znaczna część wywozu towarów z Polski, stanowiąca dobre kilkadziesiąt procent od jego całości, dociera do odbiorców przy całkowitej lub częściowej pomocy organizacji handlowej obcej. Wynikają z tego straty bezpośrednie w postaci utraconych zysków handlowych, oraz równie doniosłe straty pośrednie, bowiem działalność pośredników, z natury rzeczy, ma charakter mniej lub więcej rabunkowy, odbywa się bez stałego planu, stwarzającego w kraju trwałe wartości organizacyjne, nie zdobywa rynków, gdyż towar polski dociera na nie, jakgdyby bez firmy, lub z firmą obcą, nie inspiruje należycie produkcji, nie stwarza warsztatów handlowo-przetwórczych. Wywóz dokonywany przy obcem pośrednictwie jest właściwie przewożeniem towarów zagranicę bez tych twórczych cech, jakie z natury rzeczy leżą w eksporcie należycie pod względem handlowym zorganizowanym" *).

*) Wacław Jastrzębowski. „Zagadnienie organizacji handlowej eksportu". „Pięć lat na froncie gospodarczym". W-wa. 1931. str. 422 i 423.

*) Wacław Jastrzębowski. „Zagadnienie organizacji handlowej eksportu". „Pięć lat na froncie gospodarczym". W-wa 1931. str. 422 i 423.

Niedawno prasa codzienna przyniosła wiadomość, że do Łodzi przybyło kilku agentów wielkich hamburskich domów eksportowych w celu uzyskania lepszych warunków, zarówno co do ceny jak i jakości, towaru z łódzkich fabryk, produkujących tanią konfekcję.

Hamburg sprzedaje polską konfekcję, najprawdopodobniej, jako wyroby niemieckie z własnem omarkowaniem, do Norwegji, Szwecji, Holandji, Afryki, Chin, a do niedawna przed wprowadzeniem ceł prohibicyjnych i do Anglji. Ostatni przyjazd agentów związany jest podobno z zamiarem Hamburga wzmożenia wywozu naszej konfekcji do Afryki i wogóle krajów kolonjalnych. Bardzo ciekawy i smutny zarazem przykład tych dużych możliwości eksportowych, o których mówiliśmy wyżej, i jednocześnie impotencji, krótkowzroczności, bierności i niezaradności naszego przemysłu. Przypuśćmy, że zbadanie możliwości lokacyjnych w krajach kolonjalnych nastręczałoby dużo trudności i kosztów, zdaniem naszem, zresztą nie do przezwyciężenia, ale korzystać z pośrednictwa, by umieszczać swe wyroby w Norwegji, Szwecji, Holandji, a nawet w Chinach, z którymi to krajami niektóre gałęzie przemysłu mają bezpośrednie stosunki handlowe, więcej, w których, jak w Skandynawji, wyszliśmy zwycięsko z konkurencji bardzo silnej, jest niesłychanem „testimonium paupertatis" dla nas.

To samo, zresztą, trzeba powiedzieć o większości naszego importu. Czy, rzeczywiście, nie możemy obejść się bez drogiego pośrednictwa Bremy, Hamburga, Antwerpji czy Liverpoolu przy sprowadzaniu bawełny, wełny, kawy, herbaty, ryżu i t. p.? Czy, naprawdę, nie możemy sprowadzać bawełny od producenta w Stanach Zjednoczonych, wełny od producenta brazylijskiego, a herbaty i ryżu—od producenta chińskiego?

Przecież, tyle się mówi i pisze pięknych słów o zacieśnieniu stosunków z naszą emigracją, stosunków, nie tylko mających na celu utrzymanie łączności kulturalnej między macierzą a wychodźtwem, lecz i stosunków gospodarczych. Czy, rzeczywiście, nie moglibyśmy zacząć tego zacieśniania stosunków gospodarczych ku obopólnemu interesowi z naszą emigracją północno i południowo-amerykańską właśnie od tego, za co tyle dziesiątków miljonów rok rocznie przepłacamy obcemu

pośrednictwu, otrzymując towar, nota bene, przeważnie z trzecich lub czwartych rąk?

Nie ulega, chyba, żadnej wątpliwości, że są to rzeczy nietrudne, stosunkowo łatwe do osiągnięcia.

Oczywiście, zdobywanie rynków nowych, wprowadzanie na te rynki towarów nieznanych konsumentowi nie może dać natychmiastowych efektów, związane jest z koniecznością przeprowadzenia dokładnych badań, jest zwykle odleglejsze w czasie. Ale rzeczą zupełnie niezrozumiałą jest, że dotychczas przemysł nasz nie odzyskał tych rynków, na które został wprowadzony przed wojną, gdzie nie bał się konkurencji, gdzie konsument, bardziej konserwatywny w stosunku do swych przyzwyczajeń niż gdzieindziej, przyzwyczaił się żądać od sprzedawcy wyrobów naszego przemysłu. Mamy na myśli rynki Azji Środkowej.

Przed wojną w najbardziej zapadłych zakątkach Azji Środkowej, nie mówiąc już o wyrobach naszego przemysłu włókienniczego, nie spotkało się innego łóżka sprężynowego, jak firmy Jarnuszkiewicz z Warszawy, innych platerów, jak Fraget'a lub B-ci Henneberg. Naturalnie, i łóżka wogóle i platery należały w tych miejscowościach do przedmiotów luksusu, ale sam fakt dotarcia ich do Pamiru, do wertepów Wschodniej Buchary lub północno-wschodniego Afganistanu jest już wiele mówiącym.

Warszawa, a nie Moskwa, w pojęciach tubylców, przedewszystkiem kupców, była miastem, w którem można było otrzymać wszystko, czego dusza zapragnie, najtaniej i w najlepszym gatunku.

Niżnij-Nowogród, w zrozumieniu tamtejszych kupców, mógł ich zaopatrzyć, zresztą często z tego samego pochodzenia, co towar wyprodukowany u nas lub sprowadzony z zagranicy przez Warszawę, tylko w czasie trwania jarmarku.

W przeświadczeniu wielu, na przeszkodzie wznowienia stosunków handlowych z Azją Środkową stoi brak traktatu handlowego z Rosją, uniedostępnienie tranzytu kolejami rosyjkiemi, no i, jak się zdaje niektórym, niepewna sytuacja polityczna w samej Azji. Poza tem przez dłuższy czas panowało przekonanie, możliwie, i dzisiaj mające swoich zwolenników, że dla Polski naturalnym i najłatwiejszym do zdobycia rynkiem

zbytu jest rynek bałkański, a rynki środkowo-azjatyckie wrócą do nas albo po zmianie stosunków w Rosji, albo po unormalizowaniu stosunków z Rosją Sowietów.

Przedewszystkiem, jeżeli weźmiemy za podstawę do dalszego ciągu myśli, że każdy handel w każdym czasie jest ryzykiem, a, zwłaszcza, obecnie, kiedy największe potęgi gospodarcze i polityczne świata załamały się, że niema państwa, o którem możnaby było powiedzieć z całkowitem przekonaniem, że znajduje się w zupełnie normalnych i pewnych warunkach bytu, doszlibyśmy do wniosku, że wogóle handel z zagranicą w dzisiejszych warunkach gospodarczych jest wręcz niemożliwy.

Każdy, największy laik musi jednak przyznać, że nie można wyobrazić sobie dzisiaj życia bez istnienia wymiany międzynarodowej.

Jeżeli idzie o Azję wogóle, to trzeba stwierdzić, że w Azji sytuacja będzie zawsze niepewna aż do tego czasu, gdy znikną w Azji kolonje europejskie, wszelkiego rodzaju protektoraty, podziały na sfery wpływów, mandaty, jednem słowem, zniknie zależność polityczna w tej lub innej formie od jakiegokolwiek państwa pozaazjatyckiego. Obecny spór między Japonją i Chinami, tak samo jak i idący spór Japonji z Rosją, należący do nieuniknionych sporów wewnętrznych — azjatyckich, który musi przynieść zwycięstwo dla Japonji, dla której zwycięstwo jest kwestją życia lub śmierci, mówiąc na marginesie, dla każdego, który pośrednio nawet jest zainteresowany w zatargu, jest bezwątpienia w pryzmacie teraźniejszości, a, zwłaszcza, przyszłości korzystny. A w reszcie Azji sytuacja polityczna jest pewniejsza, niż na kontynencie europejskim, przynajmniej na najbliższe lata.

Niewątpliwie, rynek bałkański może mieć dla naszego eksportu pewne znaczenie, ale nie zapominajmy, że to rynek dla nas zupełnie nowy, na którym konkurencja z Austrją, z Czechosłowacją, z Włochami, Niemcami, Francją i Anglją będzie bardzo trudna. Dowodem, że postępy naszego eksportu na Bałkany są znikome, jest nasza oficjalna statystyka, gdzie nie znajdziemy śladu naszego wywozu do krajów bałkańskich, jeżeli nie liczyć Rumunji.

Zgodzić się trzeba, że struktura gospodarcza Rosji dzisiejszej, brak traktatu handlowego z nią i zamknięty tranzyt przez jej terytorjum stanowią poważną przeszkodę przywróceniu dawnych stosunków handlowych z krajami azjatyckiemi. Że te przeszkody nie są, mimo wszystko, nie do przezwyciężenia, niech posłuży następujący fakt.

W roku 1925 poznałem przypadkowo, znanego mi jeszcze z Turkiestanu, kupca Persa w Warszawie. Jak się okazało, kupiec ten na własne ryzyko wybrał się do Polski celem nawiązania na nowo stosunków handlowych. Szczęśliwie dowiózł do granicy polsko-rosyjskiej dwa wagony rodzynek i kilkanaście wagonów niewyprawionych skór owczych. Na granicy, nastraszony pogłoskami o wysokich polskich cłach wwozowych, na swe szczęście, większość transportu zostawił w Rosji, zabierając ze sobą tylko rodzynki i, zdaje się, dwa wagony skór. Zdawałoby się, że takiego pioniera przyjęto z otwartemi rękoma, ułatwiono mu dokonanie tranzakcji. Tymczasem, mimo, że Pers zobowiązywał się za uzyskane ze sprzedaży rodzynek i skór pieniądze nabyć towar i ten towar wywieźć tą samą drogą do swej ojczyzny, departament ceł Ministerstwa Skarbu, o który sprawa się oparła, stojąc na stanowisku formalnem, że z Persją niema traktatu handlowego, wyznaczył najwyższe stawki celne. Oczywiście, pionier poniósł straty, rezygnując z dalszych stosunków z Polską.

Sam fakt jednak dotarcia z towarem z dalekiej Persji do nas kupca, który tą samą drogą przez Rosję i znowu z towarem wrócił do Persji, jest dowodem, że Rosja wcale tak szczelnie dla tranzytu nie jest zamknięta. Jesteśmy przeświadczeni, że, gdyby żądanie otwarcia tranzytu z Europy do Azji w jedną i drugą stronę wyszło ze strony państw azjatyckich, Rosja z pewnością nie mogłaby, ze względu na swoją politykę w Azji, żądaniu temu odmówić. Zresztą, w obecnej chwili, ze względu na katastrofalny stan kolejnictwa rosyjskiego, tranzyt przez Rosję, gdyby nawet był uzyskany, stałby się fikcją.

Przemysł nasz, przyzwyczajony do korzystania z tranzytu przez Rosję, zapomniał o istnieniu innych dróg, prowadzących do Azji Środkowej, z których i przed wojną i obecnie korzystał i korzysta przemysł europejski. Drogi te, wprawdzie, są

dalekie i trudne, przeważnie, do dnia dzisiejszego — karawanowe, do ruchu kołowego nadają się, zdaje się, tylko dwie, fracht, naturalnie, kosztowny. Ale, mimo tych trudności, Anglja, Niemcy, Francja prowadzą wcale ożywiony i, oczywiście, korzystny dla swych bilansów handlowych handel z tą częścią Azji.

Do Persji poza drogami kolejowemi przez Rosję (przez Kaukaz) — do Azerbajdżanu Perskiego lub przez Turkiestan— do Horosanu), których nie bierzemy pod uwagę, istnieją ponadto drogi następujące. 1) Trebizonda nad Morzem Czarnem przez Bajazet i Tebryz do Teheranu—około 1800 klm., 2) Bassora nad Zatoką Perską, Bagdad w Iraku, Haneken (koleją), Kermanszach, Hamadan do Teheranu (kołowa) — około 1300 klm.; Bender-Buszyr — port Perski nad Zatoką Perską, przez Szyraz, Ispahan, Kaszan, do Teheranu — około 1200 klm.; Bender-Abbas, port perski również nad Zatoką Perską przez Kerman, Turbet do Meszedu — około 1600 klm.; 5) poza tem istnieje angielska droga kolejowa z Karatczy, port w Indjach Zachodnich, przez Quettę w Beludżystanie, Nasir-Abad w Seistanie do Dozdabu, skąd 600 klm. drogi szosowej, wybudowanej przez Anglików w 1917 r., prowadzi do Meszedu. Droga ta z główną linją do Kandagaru jest najlepszą drogą do Afganistanu południowego i jego stolicy—Kabulu.

Wątpliwem jednak się zdaje, czy ta ostatnia droga byłaby możliwa do wykorzystania.

Dla nas najkorzystniejszą, jako najbliższa przez Konstancę i Morze Czarne, byłaby droga przez Trebizondę.

O ile wiem, były czynione próby celem wyeksploatowania jej, lecz powstanie Kurdów w Turcji stanęło na przeszkodzie, z tego powodu i konsulat w Trebizondzie nie został uruchomiony. Rząd Perski buduje obecnie podobno kolej z Teheranu przez Hamadan do Mohammera, również podobno realizuje dawny projekt rosyjski połączenia Teheranu z Hanekenem koleją przez Hamadan, a więc z Bagdadem. Już wkrótce Persja stanie otworem dla eksportu europejskiego.

Mimo tych wszystkich trudności komunikacyjnych, mimo ospałości naszego przemysłu wywóz nasz do Persji już się rozpoczął, czego dowodem są następujące cyfry: w r. 1926 wywieźliśmy do Persji — 6 ton towarów, w r. 1927 — 68 ton-

a 1928 r. — 111 ton wartości 1284 tys. złotych. Wreszcie, i sam przemysł zaczął wykazywać pewne zainteresowanie rynkiem perskim: Persję zwiedzili przedstawiciele Związku Cukrowników, Związku Eksportowego przemysłu włókienniczego w Łodzi, firmy „Norblin, Buch i Werner". Założono nawet w końcu 1926 r. w Teheranie firmę importowo-eksportową „Polpers", a w Warszawie — „Persopol", które, nawet, uzyskały u rządu sowieckiego kontynent tranzytowy w wysokości 50 wagonów. Ale „Polpers" już został zlikwidowany, a przedstawicielstwo naszych firm mają kupcy — Persowie, od których większej ruchliwości spodziewać się trudno. Praktyka już dowiodła, że tranzyt przez Rosję i drogi i trwający zbyt długo wcale nam dla nawiązania stosunków z Azją Środkową jest niepotrzebny.

Wreszcie ci, którzy nie wierzą w możliwość normalnej wymiany towarowej między Polską a Azją Środkową, wysuwają jeszcze jeden argument, mianowicie, że prymat w północnej jej części ma Rosja, a w południowej — Anglja i że względy polityczne zmuszają państwa Azji Środkowej ten stan rzeczy tolerować, a nawet oficjalnie popierać. Jest to nieznajomość i stosunków i psychiki narodów Wschodu. Azja dąży do wcielenia w życie parafrazowanej formuły Monroe'go — „Azja dla Azjatów". Największym ich wrogiem jest każde państwo kolonjalne, a, zwłaszcza, najbliżsi sąsiedzi; rozumieją oni doskonale, że za podbojem ekonomicznym idzie podbój polityczny. Dlatego bojkoty towarów tych państw spotykały się już przed akcją Ghandiego, i nie w Indjach tylko. Jako przykład tych nastrojów, przytoczę następujący fakt. Sąsiad południowo-wschodni Persji po wybuchu rewolucji rosyjskiej, chcąc zapewnić dla siebie panowanie w Persji i marząc o otrzymaniu mandatu w Turkiestanie, na gwałt rozpoczął budowę szosy z Seistanu do Meszedu. Płacono w złocie i płacono dobrze, a tymczasem robotników Persów dla tych robót nie znaleziono. Jest to tem charakterystyczniejsze, że nędza wśród najbiedniejszej ludności w Horosanie, prowincji, przez którą szła szosa, w tym roku była straszna.

Dlatego każde państwo niekolonjalne, nieznane z zapędów imperjalistycznych w całej Azji, a nietylko w Środkowej, ma olbrzymie możliwości gospodarcze i, zresztą, nietylko gospodarcze.

Z Azją mamy już dość ożywione stosunki handlowe, ale, naturalnie, via Hamburg, Liverpool, Rotterdam.

Naprzykład, w roku 1928 wywieźliśmy do Japonji — 138 ton przędzy za 3664 tys. złotych, tkanin wełnianych — 40 ton za 1002 tys. zł.; do Chin w tym samym czasie wywieźliśmy tkanin wełnianych — 320 ton za 4406 tys. zł., odzieży i konfekcji — 92 tony za 907 tys. złotych; do Indyj Brytyjskich — metali i wyrobów z nich, tkanin bawełnianych i innych towarów na łączną sumę — 1821 tys. zł. W tym samym czasie przywieźliśmy z Indyj Brytyjskich różnych surowców na sumę 109249 tys. złotych. Nasz obrót handlowy z Azją w r. 1929 wyraził się w cyfrach: przywóz 100227 tys. zł., wywóz 47350 tys. zł., z czego z Indyj Brytyjskich wwieźliśmy towarów za 84910 tys. zł., a z innych krajów za — 15317 tys. zł.; wywieźliśmy do Indyj na sumę — 3033 tys. zł., natomiast do innych krajów już na poważną kwotę 44317 tys. złotych. Obrót w r. 1930 różni się niewiele od obrotu za rok 1929, zmniejszyła się jedynie wydatnie, bo o 20 miljonów złotych przeszło, pozycja naszego przywozu z Indyj Brytyjskich.

Stan tych obrotów, zdaniem naszem, każe Polsce zupełnie poważnie zastanowić się już dzisiaj nad uruchomieniem własnej linji okrętowej Gdynia i, narazie, jeden z portów w Indjach Brytyjskich. Bezwątpienia, uruchomienie stałych rejsów okrętów handlowych między Polską a Azją dałoby już wkrótce niesłychane efekty dla naszego bilansu handlowego.

Naturalnie, z naszemi widokami eksportowemi do Azji ściśle jest związana sprawa naszej sieci konsularnej. Wprawdzie Ministerstwo Spraw Zagranicznych przeprowadziło w r. 1929 reformę działalności konsulatów, zwracając uwagę na ich działalność ekonomiczną. Ale nasza sieć konsularna do dnia dzisiejszego odpowiada prawie wyłącznie potrzebom emigracyjnym. A, tymczasem, jak zupełnie słusznie twierdzi min. J. Łukasiewicz, „zagadnieniem, które z punktu widzenia interesu naszego gospodarstwa narodowego wysuwa się na czoło tej (gospodarczej działalności konsulatów, przyp. nasz) działalności — jest akcja pionierska w kierunku zdobywania nowych rynków zbytu dla naszej produkcji oraz wprowadzenia na rynki, już częściowo opanowane, nowych, niewprowadzonych tam jesz-

cze artykułów tej produkcji".*) Tak pomyślana sieć konsularna dla nas jest konieczną już chociażby dlatego, że nasz handel zagraniczny nie rozporządza jeszcze własną siecią informacyjno-gospodarczą. Obecnie sieć placówek dyplomatycznych i konsularnych, według preliminarza budżetowego na r. 1932/33, w Azji przedstawia się następująco: w Chinach — w Szanghaju poselstwo i w Charbinie konsulat, w Japonji — w Tokjo poselstwo i wydział konsularny, w Palestynie — w Jerozolimie konsulat generalny i radca handlowy w Tel-Aviv, w Persji — w Teheranie poselstwo, w Turcji — w Angorze poselstwo i w Stambule konsulat generalny. I to wszystko. Preliminarz przewiduje skasowanie czynnego w tym roku jeszcze konsulatu w Tebrysie w Persji. Uderza w tym wykazie naszych placówek konsularnych brak chociażby jednego konsulatu w Indjach Brytyjskich, od których, jak widzieliśmy, bierzemy rok rocznie towarów na blisko 100 miljonów złotych, a więc, mniej więcej, czwartą część wartości importowanych przez nas towarów ze Stanów Zjednoczonych A. P., gdzie mamy pięć takich placówek.

Uważamy również za konieczne uruchomienie już w najbliższym czasie placówki konsularnej w Bagdadzie — w Iraku. Pomijając już możliwości eksportowe do samego Iraku, za Bagdadem przemawia, przedewszystkiem, to, że narazie większość towarów europejskiego pochodzenia idzie do Persji przez Bassorę, Bagdad, Haneken, a stąd przez Hamadan do Teheranu. Kto wie, czy już nie prędko, zwłaszcza, jeżeli powstanie kolej Mohammera — Teheran, życie nie zmusi nas do stworzenia placówki w Mohammera.

Placówka w Tebrysie, zdaniem naszem, została zwinięta zupełnie słusznie, natomiast uważamy za bezwzględnie celowe utworzenie konsulatu w stolicy wschodniej prowincji Persji, Horosan — w Meszedzie, która winna objąć swym zasięgiem i Afganistan.

Nietylko względy gospodarcze i fakt przebywania tam sporej liczby Polaków, każe upomnieć się o powołanie naszego przedstawicielstwa konsularnego w Turkiestanie rosyjskim — w Taszkiencie lub Bucharze. Względy na konieczność wpro-

*) Juljan Łukasiewicz. „Rola służby konsularnej w ekspansji gospodarczej". „Pięć lat na froncie gospodarczym" t. I, str. 407.

wadzenia jaknajdalej idących oszczędności w budżecie państwowym w tym wypadku nie powinny decydować. Przeciwnie, interes państwa, nietylko gospodarczy, co podkreślamy, interes naszego przemysłu domagają się tego, stosunkowo, niedużego wydatku ze Skarbu Państwa.

Nie mówimy nic o potrzebie uruchomienia placówek, któreby, z natury rzeczy, narazie musiały posiadać charakter li tylko penetracyjny, jak, naprzykład, na południu Afryki, w Indjach Holenderskich lub Australji, gdyż wchodziłby tu w grę czynnik możliwości, a nie pewności. Już nie pewność, a suche cyfry uzyskanych rezultatów wzywają nas do powołania do życia tych czterech nowych placówek, o których mówiliśmy wyżej.

Wracając jednak do początkowego toku niniejszych rozważań, musimy przyjść do wniosku, że nie tylko stan naszego dzisiejszego eksportu i importu z Azją, lecz wogóle nasz handel z zagranicą, na co, zresztą, niejednokrotnie zwracano uwagę, domaga się uporządkowania i zorganizowania.

Samo państwo bez inicjatywy, bez pracy i badań, bez nakładów pieniężnych ze strony samego przemysłu zdziałać mimo największych wysiłków wiele nie może. Kto winien się podjąć organizacji handlowej eksportu, czy Związek Polskiego Przemysłu Górnictwa, Handlu i Finansów, czy związek dla tego celu powstały karteli tych gałęzi przemysłu, których handel z zagranicą najbardziej interesuje, czy jakaś inna instytucja — w to nie wchodzimy, stwierdzamy tylko, że bez takiej organizacji przemysł nasz skarze siebie dobrowolnie na wegetację.

Liczyć w tym wypadku na inicjatywę ze strony kupiectwa, zajmującego się handlem z zagranicą, zresztą, bardzo nielicznego i słabego, powtarzamy, nie można.

W reasumcji tych, z konieczności, krótkich rozważań przychodzimy, jak się zdaje, do trudnych do obalenia wniosków:

1. Azja jest dla naszego przemysłu wyrobów gotowych rynkiem zbytu pierwszorzędnego znaczenia już obecnie i rokuje jaknajlepszą przyszłość.
2. Tranzyt przez Rosję nie jest warunkiem sine qua non dla naszej ekspansji gospodarczej do Azji.

3. Znaczna wymiana towarowa między Azją i Polską, sięgająca rocznie sumy 150 miljonów złotych, nakazuje uruchomić linję okrętową dla ruchu towarowego między Polską a jednym z portów w Azji Południowej, gdyż ewentualny dalszy transport śmiało można zostawić lokalnemu kabotażowi. Mówiąc nawiasem, gdyby nie mogła powstać linja wyłącznie polska, trzeba rozważyć założenie linji polsko-francuskiej (Pondichery) lub polsko-holenderskiej (Indje Holenderskie).
4. Obecny stan handlu z Azją wymaga otwarcia placówek konsularnych: 1) w Indjach Brytyjskich, 2) w Iraku — w Bagdadzie, 3) w Meszedzie — dla Wschodniej Persji i Afganistanu i 4) w Turkiestanie rosyjskim — w Taszkencie lub Bucharze.
5. Organizacji handlowej eksportu i importu, właściwie, dotychczas nie posiadamy. Przemysł, i tylko przemysł, winien o organizacji handlu z zagranicą w jaknajkrótszym czasie w dobrze zrozumianym interesie własnym zatroszczyć się.

Zrealizowanie tych wniosków w konsekwencji przynieść musi znaczne uaktywnienie naszego bilansu handlowego, odprężenie na rynku pracy, możność przeinwestowania naszych warsztatów przemysłowych, uniezależnienie od obcego pośrednictwa, no i inne korzyści nie mniej doniosłe, już natury nie gospodarczej, bezpośrednio dla samego Państwa.

Jan Około-Kułak

Budownictwo Spółdzielcze

Sprawa mieszkaniowa nabrała szczególnej ostrości w czasach powojennych, gdyż przez kilka lat ruch budowlany był bardzo ograniczony. Zwłaszcza w Polsce sytuacja przedstawia się katastrofalnie ze względu na zniszczenie kraju i zubożenie społeczeństwa, tudzież powrót emigracji do kraju.

Podobnie, jak na zachodzie, i u nas zjawia się kilka ustaw o budownictwie mieszkaniowem i zostaje zorganizowana pomoc finansowa państwa.

O ogromie potrzeb w tej dziedzinie świadczy obliczenie, wykazujące, że dla zaspokojenia głodu mieszkaniowego w Polsce w ciągu 50 lat należałoby budować po 53000 mieszkań kosztem 660 miljonów zł. rocznie. („Przegląd Budowlany" zeszyt V/1930, referat „Budownictwo mieszkaniowe w Polsce").

W stosunku do potrzeb akcja kredytowa Banku Gospodarstwa Krajowego jest bardzo nikła (od roku 1925 dotychczas ogółem mniej, niż powyższe roczne zapotrzebowanie), ale, jak stwierdza sprawozdanie „Komisji Ankietowej" z 1928 r., "rezultat społeczny, osiągnięty z jej pomocą, jest jeszcze mniejszy".

Cała sprawa jest zbyt ważna i kapitał włożony, pomimo całej niedostateczności, zbyt wielki, aby obok tego zjawiska można było przejść obojętnie.

Przyczyna nikłych rezultatów leży przedewszystkiem w niewłaściwem ujęciu kontroli, która jest pomyślana z punktu widzenia zabezpieczenia udzielonej pożyczki, ale nie wnika w samo zużytkowanie, a to właśnie przekreśla jej znaczenie społeczne.

Właściwy rezultat może dać jedynie kontrola społeczna.

Stałem zjawiskiem jest budowa mieszkań większych, niż na to pozwala ustawa (przez łączenie mniejszych lokali), oraz handel mieszkaniami, wybudowanemi za pieniądze społeczne, przynoszący niezasłużone zyski sprytnym jednostkom,

Tu są konieczne najbardziej rygorystyczne środki dla zapobieżenia żerowaniu na funduszach społecznych i budowie zbytkownych lokali z sum przeznaczonych na zaspokojenie zastraszającej nędzy mieszkaniowej.

Drugą przyczyną jest powszechnie stwierdzany zbyt wysoki koszt budowy i to pomimo nowoczesnego nastawienia w kierunku uproszczenia form architektonicznych i konstrukcyjnych.

Powody podniesienia kosztu budowy wypadnie omówić oddzielnie, narazie wystarczy zaznaczyć, że koszta budowy domu koszarowego w Warszawie wynosiły przeciętnie około 72 zł./m^3., dochodząc w poszczególnych wypadkach do 100 zł./ m.^{3}, a nawet wyżej. W innych miejscowościach koszt budowy 1 m.^{3} wahał się od zł. 47 (Bydgoszcz, Toruń) do zł. 64 (Łódź, Wilno, Gdynia). Nieco niższy koszt miał Lwów, zł. 58, oraz Poznań i Katowice, zł. 51.

Zainteresowanie kosztami budowy wzrasta i z różnych stron podnoszą się głosy, stwierdzające, że budujemy zbyt drogo i że bez uszczerbku dla jakości można budowę wykonać znacznie taniej.

Jako przykład można przytoczyć obliczenia opracowane przez inż. Froelicha, który oblicza koszt 1 m.^{3} budynku w Warszawie na zł. 63.50 przy założeniu wykonania budowy w ciągu 9 miesięcy, bez specjalnego uwzględnienia błędów, wynikających z organizacji.

Inż. K. Kułakowski podaje ten kosztorys dalszej analizie („Praktyczna Wiedza Przemysłowa" r. 1931 Nr.5 str. 9) i po wyeliminowaniu nadmiernych cen, strat materjałów i marnotrawstwa organizacyjnego dochodzi do wniosku, że są osiągalne dalsze oszczędności, sięgające 40%, a więc sprowadzające koszt budowy do 45 zł. m.^{3}, t. j. prawie do połowy przeciętnego obecnego kosztu.

Nie wchodząc w absolutną ścisłość tych obliczeń, musimy jednak przyznać, że są one wykładnikiem powszechnego zro-

zumienia konieczności obniżenia kosztów budowy, jako jednego ze sposobów naprawy istniejącego stanu rzeczy.

Konieczność naprawy jest tem ważniejsza, że budownictwo mieszkaniowe stanowi, jak już wyżej wymieniono, bardzo poważną pozycję w budżecie społecznym.

Tablica poniższa wykazuje ogólną sumę i podział kredytów przeznaczonych przez B. G. K. na budownictwo mieszkaniowe.

Rok	Osobom pryw. kwota milj. zł.	Spółdzielniom kwota milj. zł.	Instytucjom społeczn. humanit.	Gminom kwota milj. zł.	Razem kwota milj. zł.
1924	2.9	1.3	1.0	—	5.2
1925	15.6	14.6	5.3	6.0	41.5
1926	9.2	6.9	1.9	3.2	21.2
1927	32.6	50.3	10.4	6.0	99.3
1928	39.9	16.7	4.9	13.5	75.0
1929	12.9	20.4	6.8	5.5	45.6
1930	38.8	72.3	26.7	18.5	156.3
1931 do 30.VI	3.0	17.0	8.5	0.7	29.2
Razem:	154.9	199.5	65.5	53.4	473.3

Budownictwo spółdzielcze, udostępniające szerokim masom osiągnięcie własnego mieszkania i specjalnie uprzywilejowane przy otrzymywaniu kredytów, rozpowszechniło się u nas i wzięło poważny udział w ogólnym ruchu budowlanym, wyrażający się w liczbie około 40% ogólnej sumy udzielonych kredytów.

Niestety, ta forma budownictwa spotyka się z wieloma zarzutami, wskutek ujawnionego marnotrawstwa i braku jej planowości.

Tak poważna kwota, przebudowana przez spółdzielnie, nakazuje zwrócić baczną uwagę na tę formę budownictwa w celu jego zracjonalizowania. Wielką pomocą może tu być łatwość zastosowania kontroli społecznej, prawie niemożliwej w zakresie budownictwa prywatnego.

Aby wskazać drogi naprawy, należy najpierw poznać stan dotychczasowy i jego wady.

Jednem z głównych źródeł zła jest wadliwe finansowanie i to ze strony obu zaangażowanych czynników.

Szczupłość kredytów powoduje trudność ich otrzymania; spółdzielnie, nawet już posiadające plac pod budowę, a nie mając pewności, czy uzyskają pożyczkę, więc nie zamawiają projektu przed uzyskaniem promesy, aby się nie narażać na przedwczesne wydatki. Tymczasem termin promesy jest zbyt krótki, aby można było sporządzić racjonalny projekt i kosztorys i korzystnie powierzyć budowę przedsiębiorcy.

Kontrola przy udzielaniu dalszych rat, jakkolwiek formalistyczna, nie może zapobiec wystawianiu fikcyjnych rachunków, mających na celu wykazanie wyższych kosztów budowy dla uzyskania większych kredytów. Wreszcie należy wymienić nieoczekiwane wstrzymanie kredytów wskutek braku pieniędzy w banku, co niweczy choćby najlepiej obmyślony plan robót.

Z drugiej strony, niemałą winę ponoszą i same spółdzielnie, które przystępują do budowy lekkomyślnie, bez dokładnego planu finansowego, licząc na kredyt udzielony przez przedsiębiorcę oraz stopniowe wpłaty ze strony udziałowców, którzy częstokroć nie orjentują się zupełnie w kosztach i popadają w wielkie trudności pieniężne.

Wszystko to powoduje zwłokę w budowie, która się przeciąga nieraz po parę lat, unieruchomiając wielkie kapitały, wysoko oprocentowane.

Niemniejszem złem jest rozrzucenie terenów, przydzielanych spółdzielniom pod budowę. Kolonje mieszkaniowe stanowią przypadkowe zbiorowiska domów, budowanych przez

różne spółdzielnie, w różnym czasie i nie związane wspólną myślą.

Metody stosowane przy rozdziale terenów miejskich i państwowych doprowadziły do takich absurdów, jak spotykane wypadki, że spółdzielnia, licząca tysiące członków i mająca duże doświadczenie budowlane, nie może uzyskać koniecznych dla jej rozwoju parcel, podczas gdy inna, licząca kilkunastu członków, jest właścicielką kilkudziesięciu hektarów państwowych terenów budowlanych i usiłuje sprzedawać je na własny rachunek, zamiast zająć się statutową działalnością budowlaną.

Marnotrawstwo, wynikające wskutek nieodpowiednich parcel budowlanych, przypadkowo prowadzonych ulic o niczem nieuzasadnionych szerokościach, nieprzygotowania terenu pod budowę pod względem badania gruntu, dojazdu, doprowadzenia instalacji (kanały, woda, gaz, elektryczność)— stanowi tak znaczne obciążenie kosztów budowy już w samym zarodku akcji budowlanej, że bez usunięcia tych wszystkich przeszkód nie może być mowy o taniem i racjonalnem budownictwie mieszkaniowem.

Dalsza przyczyna tkwi w przestarzałych naogół systemach pracy przedsiębiorstw budowlanych, które z natury rzeczy mniej się nadają do wprowadzenia nowoczesnych metod racjonalnej organizacji, dającej tak świetne wyniki w pracy fabrycznej, warsztatowej. Na tem polu jest jeszcze wiele do zdziałania.

Wreszcie ostatnim, ale może najważniejszym, czynnikiem niepowodzeń jest rozproszkowanie wysiłków i wskutek tego zupełny brak przygotowania zarządów spółdzielni do tak odpowiedzialnej pracy społecznej.

Najczęściej spółdzielnie budowlane organizują się w zamkniętym gronie z wyłącznym celem dostarczenia mieszkania swym członkom, po osiągnięciu którego rezygnują z dalszej działalności, a całe ich doświadczenie, okupione nieraz ciężkiemi ofiarami, idzie na marne.

Brak fachowości objawia się już od pierwszej chwili przy ustalaniu programu, który członkowie układają z wielkim zapasem, licząc na przyszłe możliwości, na podnajem części

mieszkań, nie zdając sobie sprawy z istotnych kosztów budowy, konserwacji i użytkowania.

Przy opracowywaniu projektu zarządy zazwyczaj tolerują, a nawet popierają zbyt daleko idącą indywidualizację poszczególnych mieszkań w myśl żądań udziałowców, co się sprzeciwia podstawowym zasadom racjonalizacji i organizacji pracy; jeszcze gorsze są tu ustawiczne zmiany w projekcie już podczas budowy, zarządzane przez nowonabywców — jako skutek wspomnianego handlu mieszkaniami.

Brak zrozumienia korzyści masowej produkcji jest objawem ogólnym; wyjątkowo tylko można spotkać się z dążeniem do ustalenia typów czy to mieszkań, czy elementów składowych (konstrukcja, drzwi, okna i t. p.).

Do budowy przystępuje się bez preliminarza kosztów, poprzestając jedynie na kosztorysie budowlanym i to, najczęściej, opracowanym niestarannie.

Tak, więc, zjawia się ogromna ilość wydatków nieprzewidzianych, aczkolwiek są one organicznie związane z każdą budową (zatwierdzenie projektu, honorarjum architekta i innych doradców fachowych; instalacje i ich przyłączenie; koszta komisyjne; oprocentowanie kapitału i wiele innych).

Takie nieoczekiwane dla członków spółdzielni wydatki, często przekraczające ich możności finansowe, powodują rozgoryczenie i niesłuszne zniechęcenie do idei budowania spółdzielczego wraz z fałszywem przekonaniem o zupełnej niemożności utrzymania się w ramach kosztorysu.

Na specjalne napiętnowanie zasługują wypadki żerowania na funduszach społecznych, tolerowane (a nieraz wprost uprawiane) przez niektóre spółdzielnie. Należy tu wymienić, przedewszystkiem, budowę mieszkań w domach spółdzielczych nie dla samych udziałowców, lecz w celu sprzedaży (oczywiście z wielkim zyskiem), lub odnajęcia po cenach wygórowanych, gdzie lokator pod postacią komornego spłaca dług właściciela lokalu. Jest to, oczywiście, szkodnictwo, z którem należy walczyć w sposób jaknajbardziej stanowczy.

Nie mniej szkodliwe jest fikcyjne projektowanie małych mieszkań (w ramach ustawy) w celu ich późniejszego połączenia w wielopokojowe zbytkowne zespoły. Jest to wielokrotne marnotrawstwo, połączone z demoralizacją, (sporządzanie

t. zw. „planu dla banku", przeprowadzenie szeregu instalacyj zbędnych później, a pozorujących małe mieszkania, przebijanie ścian, łączenie mieszkań i ostateczne przeróbki — wszystko to są kosztowne, a zupełnie zmarnowane roboty).

Nieuzasadniona rozpiętość kosztów budowy, a co za tem idzie, i czynszów za mieszkania, fikcyjne rachunki, fikcyjne plany, nieścisłe kosztorysy i cała chaotyczna gospodarka spółdzielni wytworzyły ciężką sytuację spółdzielczego budownictwa budowlanego.

Nietylko Bank Gospodarstwa Krajowego uważa spółdzielnie za najgorszego klijenta, lecz i kapitaliści prywatni, zarówno krajowi jak i zagraniczni, obawiają się angażować w lokowanie pieniędzy w budowle o rozdętych nadmiernie kosztach budowy.

Jak widzimy, niedomagania są liczne i głęboko sięgające, a walkę z niemi można przeprowadzić tylko mając jasno wytknięty cel. Tym celem i racją bytu budownictwa społecznego jest zwalczenie klęski mieszkaniowej, która powstała wskutek bezwładu i niedostateczności kapitału prywatnego w tej dziedzinie. Aby cel osiągnąć jaknajprędzej, należy budować nietylko dobrze (pod względem trwałości i hygjeny), ale i tanio, dążąc równocześnie do zaspokojenia potrzeb najpilniejszych, a, więc, głównie w zakresie mieszkań najmniejszych.

Jak widzieliśmy, większość niedomagań powstała ze zbytniego indywidualizmu i braku ciągłej i planowej akcji.

Za podstawowy warunek naprawy należy więc uznać połączenie wysiłków poszczególnych spółdzielni przez zorganizowanie instytucji nawskroś społecznej, **nieobliczonej na zysk,** pracującej w sposób ciągły przy zabudowie znacznego terenu, a pomyślanej na większą skalę. Tylko taka instytucja, obejmująca szereg Spółdzielni Mieszkaniowych, kierowana przez fachowców (ekonomistów i techników), a oparta na zasadach naukowej organizacji pracy, może wykorzystać całe zbiorowe doświadczenie, stworzyć jednolity i szeroki program techniczny dla danego terenu, a działając według planu, ustalonego na dalszą metę, — zapewnić ciągłość i celowość wszelkich czynności, niezbędną dla osiągnięcia pomyślnych wyników.

Działalność tej instytucji musi iść w trzech zasadniczych kierunkach, które się składają na całokształt akcji budowlanej.

Będą to więc czynności finansowe, projektodawcze i wykonawcze. Rozpatrzmy pokrótce ich zakres pod kątem widzenia racjonalizacji i zapobieżenia dotychczasowym błędom.

Kapitał jest tą sprężyną, bez której najlepsze nawet plany pozostaną tylko planami. Przedewszystkiem należy więc zwrócić uwagę na sprawne działanie aparatu finansowego. Terenowy Związek Spółdzielni musi mieć zapewniony kapitał na przeprowadzenie w całości danego kompleksu robót i winien być uprawniony do zastępowania spółdzielni, dla których będzie budował domy przy ubieganiu się o kredyty.

Nie ulega wątpliwości, że czynniki miarodajne, szukające środków do uzdrowienia spółdzielczego budownictwa mieszkaniowego, oceniając prace Związku Spółdzielni, zapewnią przy rozdziale kredytów należyty dopływ kapitału spółdzielniom zrzeszonym.

Dotychczasowy zwyczaj rozpoczynania budowy fundamentów przed zapewnieniem **całkowitego** kapitału koniecznego do wykończenia danego objektu, należałoby zastąpić zobowiązaniem spółdzielni do lokowania odpowiedniej części sumy kosztorysowej w depozycie bankowym.

Bank Gospodarstwa Krajowego otrzymywałby od Terenowego Związku plan gospodarczy budowy na dany sezon budowlany oraz depozyt bankowy w wysokości 5% kosztorysu, wzamian za co zapewniałby zgóry, według swych możliwości, ściśle określoną kwotę dla spółdzielni zrzeszonych, dając im pierwszeństwo przed spółdzielniami niezrzeszonemi.

Taki tryb postępowania, przyjęty przez Komitet Rozbudowy m. Warszawy i Bank Gospodarstwa Krajowego przy rozdziale kredytów, już w krótkim czasie zapobiegłby ogromnemu marnotrawstwu, powstającemu przez lekkomyślne rozpoczynanie budowy bez zapewnienia sobie środków finansowych.

W ten sposób będzie stworzony niejako zbiornik, zapewniający regularny dopływ kredytów na budowę poszczególnych objektów, zgodnie z gospodarczym planem budowy.

Równocześnie powstanie możność ułożenia planu akcji na dłuższy okres czasu i zapewnienia korzystnych dostaw.

Przydział kredytów winien następować w czasie zgóry ustalonym i tak obranym, aby umożliwić staranne wykonanie

całokształtu prac projektodawczych i przystąpienie do budowy z początkiem sezonu.

W ten sposób wypłata kredytów może być rozpoczęta dopiero po opracowaniu projektu i wszystkich rysunków wykonawczych oraz sporządzeniu preliminarza kosztów i planu gospodarczego budowy.

Oprócz tych wszystkich czynności, mających na celu uzyskanie korzyści przez umożliwienie sprawnego i szybkiego wykonania budowy, dział finansowy winien zapewnić skuteczną kontrolę nad obrotem mieszkaniami i innemi formami spekulacji; a to przez zastosowanie surowych rygorów. Natomiast kontrola użycia kapitału będzie należała do zakresu działania biura projektów, o czem niżej.

Działalność projektodawcza rozwinie się w dwóch kierunkach: urbanistycznym i ściśle budowlanym.

Pierwsza część siłą rzeczy usuwała się zupełnie z pod kompetencji poszczególnych spółdzielni, otrzymujących przygodnie oddzielne parcele budowlane, natomiast jest nietylko dostępna, lecz wręcz konieczna dla wielkiej instytucji, która ma prowadzić planową i ciągłą akcję budowlaną na określonym terenie.

Jakkolwiek państwo i władze komunalne coraz więcej doceniają znaczenie urbanistyki dla budownictwa wogóle, a budownictwa mieszkaniowego w szczególności, to jednak rola władz może polegać jedynie na przeprowadzeniu poszczególnych zasad regulacji.

Jeżeli szczegółowy plan zabudowania ma być istotnie wprowadzony w życie, to może przyjąć formy skrystalizowane dopiero wtedy, gdy powstaje poważniejsze zamierzenie budowlane. Dlatego też i w tym zakresie tylko Związek Spółdzielni, skupiający większą liczbę spółdzielni mieszkaniowych, może wprowadzić w czyn takie zamierzenia.

Organizacja ta winna być uprawniona do zakupu (lub otrzymania przydziału od rządu bądź miasta) większych terenów, przeznaczonych na cele budownictwa mieszkaniowego, dla których będzie opracowywała szczegółowy plan zabudowy, a następnie przygotowywała teren przez wykonanie niezbędnych inwestycyj. Dopiero, w miarę postępu tych robót w do-

stosowaniu do ogólnego planu działania, będzie mogła następować właściwa akcja budowlana.

Tą drogą dadzą się osiągnąć następujące korzyści:

uniknięcie drogich robót odwadniających i fundamentowych przez wybór odpowiednich terenów;

potanienie robót instalacyjnych przez oszczędne zaprojektowanie sieci komunikacyjnej (wszystkie inwestycje terenowe idą wzdłuż ulic i są w ścisłym związku z wielkością sieci komunikacyjnej) — oraz przez wykonanie we właściwej kolejności i czasie;

możność uproszczenia i znormalizowania projektów budowlanych przez właściwe zaprojektowanie bloków i działek budowlanych;

oszczędności przez uzgodnienie robót niwelacyjnych terenowych z robotami ziemnemi przy budowie;

uniknięcie kosztów dróg tymczasowych, jak dojazdy przy budowie, wreszcie

możność przeprowadzenia realnej kalkulacji w dziedzinie robót pomocniczych i instalacyjnych przez uniknięcie niespodzianek, związanych z nieprzygotowanymi terenami.

Czynności projektodawcze, ściśle budowlane, mają zupełnie zasadnicze znaczenie dla prowadzenia całej akcji i nie ulega wątpliwości, że muszą być wykonywane również przez własne biuro centralne, które równocześnie winno prowadzić stałe badania w zakresie potrzeb mieszkaniowych, nowych materjałów i konstrukcyj, oraz racjonalizacji budownictwa.

Opierając się na wynikach swych badań i pracując w ścisłem porozumieniu z działem finansowym i urbanistycznym, biuro projektodawcze może osiągnąć cały szereg doniosłych korzyści.

Na pierwszem miejscu należy postawić automatyczną kontrolę racjonalnego użycia kredytów pod względem społecznym przez projektowanie i budowę tylko najmniejszych i najoszczędniejszych mieszkań.

Pod względem użytkowania mieszkań będzie zapewnione:

dostosowanie do typowych potrzeb różnych grup mieszkańców przy równoczesnem uniknięciu szkodliwej indywidualizacji;

racjonalne rozmieszczenie i wzajemne ustosunkowanie grup pomieszczeń w zależności od ich przeznaczenia;

najlepsze wypełnienie warunków hygjenicznych (wielkość pomieszczeń, ich rozmieszczenie pod względem światła, wentylacja, urządzenie sanitarne, wspólne pralnie i t. d.).

Wszystkie te warunki w połączeniu z dobrem i estetycznem wykończeniem złożą się na dobroć domów. Oprócz jakości należy uwzględnić taniość, gdyż od tego zależy wynik społeczny całej działalności.

W tym celu należy zastosować następujące zasady:

możliwe uproszczenie form architektonicznych;

projektowanie rzeczy łatwych do wykonania, a mocnych i tanich;

usunięcie marnotrawstwa materjałów przez odpowiednie ich zastosowanie i pełne wykorzystanie właściwości technicznych;

jaknajdalej posunięta normalizacja, poczynając od typów mieszkań, a kończąc na najdrobniejszych szczegółach konstrukcyjnych i architektonicznych, wreszcie

jaknajbardziej szczegółowe opracowanie rysunków wykonawczych wraz z potrzebnemi wykazami materjałów i części gotowych.

Zachowanie tych warunków, niewątpliwie, pozwoli osiągnąć znaczne oszczędności, a tem samem przy jednakowym kapitale powiększyć ilość wykonanych mieszkań. Wielkie znaczenie może mieć racjonalne wykorzystanie materjałów, stosowanych u nas, przeważnie, zbyt rozrzutnie, a tem samem traconych bezpowrotnie. Korzyści masowej produkcji nie są jeszcze dostatecznie doceniane, a wszakże zagranicą znajdują powszechne uznanie. Zwłaszcza w budownictwie jest u nas tyle do zrobienia, że niekorzystnego wpływu racjonalnej organizacji na stan bezrobocia nie tylko nie należy się obawiać, lecz można przypuszczać, że obniżenie kosztów budowy może się stać zachętą dla kapitału prywatnego.

Konieczność bardziej szczegółowego opracowania projektu jest uzasadniona dążeniem do usprawnienia wykonania.

Kierownictwo nad wykonaniem winno również spoczywać w rękach instytucji centralnej, która przy oddawaniu robót do

wykonania będzie mogła wybierać firmy, należycie wywiązujące się ze swych obowiązków i stosujące nowe metody pracy, wpływając w ten sposób dodatni na rozwój i postępy budownictwa w kraju.

Wcieleniem w życie powyższych zasad winien, zdaniem moim, zająć się jaknajrychlej nowopowstały Związek Rewizyjny Spółdzielni Mieszkaniowych, jako najbardziej powołany do uzdrowienia budownictwa spółdzielczego.

Inż. Eugenjusz Porębski

Organizacja małych i średnich przedsiębiorstw*)

Wstęp

Wielki kryzys, który dotknął wszystkie sfery zarówno wielkiego jak i drobnego przemysłu, może nam przynieść korzyść tylko pod tym warunkiem, że zmusi właścicieli warsztatów pracy do głębszej analizy kosztów własnych. Nie mamy za sobą wiekowej tradycji przemysłowej; wielu ludzi, będących dzisiaj w posiadaniu udziałów czy całości przedsiębiorstwa, rekrutuje się ze sfer ziemiańskich, mieszczańskich, lub z zawodowej inteligencji, posiadającej nawet wykształcenie, lecz nie takie, jakie potrzebne jest do prowadzenia przedsiębiorstwa w stylu nowoczesnym. Zresztą, i najlepsza nauka specjalna nie daje tyle, ile poza tem daje praktyka w pracowni, prowadzonej przez kilka pokoleń.

Stąd pochodzi ten znamienny fakt, że posiadacze źle rentujących się przedsiębiorstw szukają wad w ustroju państwowym, w prawodawstwie, w zbyt wysokich płacach, a nie wi-

*) Pod powyższym tytułem ukaże sie w druku, nakładem Instytutu Szerzenia Praktycznej Wiedzy Przemysłowej, w styczniu r. 1932 praca inż. Eugenjusza Porębskiego. Zawdzięczając uprzejmości Autora, zamieszczamy w numerze niniejszym dłuższy ustęp z książki, która wydatnie wzbogaca naszą literaturę oryginalną z dziedziny nauki o organizacji przedsiębiorstw. (*Redakcja*).

dzą natomiast kosztownych błędów, jakie popełnili sami, częstokroć takich, które zmienić się nie dadzą z dnia na dzień. Nie widzą poza tem (i to jest najgroźniejsze) tych strat, jakie spowodowane są sumą drobnych przeoczeń, wad w kierownictwie, błędów organizacyjnych, które pozornie tylko powodują groszowe straty, w istocie zaś decydują o zyskach, lub dużych stratach w ostatecznym bilansie. Czasami przeoczenia te uniemożliwiają wogóle uzdrowienie lub usprawnienie przedsiębiorstwa raz na zawsze.

Badanie własnego przedsiębiorstwa, szukanie w niem wad i usuwanie tychże najskuteczniej bezporównania da więcej korzyści, niż walka o zniżenie stopy podatkowej, lub oszczędność na tańszych pracownikach.

Parę przykładów najlepiej objaśni myśl przewodnią. Pewna fabryka warszawska wytwarza swój produkt w czasie znacznie krótszym, niż konkurencyjna, mieszcząca się na prowincji. Mimo to nie może zaoferować swych wyrobów po cenie niższej, ponieważ koszta produkcji w Warszawie są znacznie droższe z następujących powodów:

1. Koszt siły motorycznej jest bezporównania większy od kosztu konia-godziny fabryki konkurencyjnej, posiadającej własną stację elektryczną.

2. Płace robotnicze są większe, niż na prowincji, ponieważ koszt utrzymania i dojazdy robotników do fabryki są znacznie wyższe od kosztów prowincjonalnych.

3. Koszt założenia fabryki w Warszawie (drogie grunta) ciasnota miejsca, wysokie podatki miejskie, zwiększają znacznie roczne wydatki.

Wzamian za te trudności i nieproduktywne wydatki, fabryka nie osiąga żadnych korzyści, ponieważ produkt wytwarzany nie sprzedaje się w Warszawie i obojętnem byłoby, gdzieby fabrykę umieszczono w granicach Polski.

Wybór miejsca dla danej fabryki ma doniosłe znaczenie. Można zbłądzić, wybierając nieodpowiednie miasto lub okolicę dla pewnej fabryki, można też, obrawszy nawet trafnie miejscowość, jeszcze fabrykę źle umieścić. Tak np. dawniej zakładano huty szkła w tych okolicach, gdzie było dużo piasku i drzewa. Nie zastanawiano się nad tem, że drzewa z cza-

sem ubędzie, właśnie przez eksploatację huty, a transport drogiego opału, węgla czy drzewa zaważy w bilansie tak znacznie, że opłacalność huty stanie się problematyczną. Zapomniano również i o tem, że transport innych materjałów jak np. sody przy wysokiej stawce kolejowej, a także transport gotowego wyrobu do wielkich miast, które są konsumentami wyrobów szklanych, podraża gotową produkcję. Huty na kresach północnych muszą sprowadzać węgiel i sodę z Górnego Śląska i Krakowa, a wysyłać szkło do centrum państwa. Najwięcej na tem zarabia kolej. Dochody kolei są o wiele większe od zysków fabryki brutto.

Badając fabryki, spotykąmy często ten błąd, że jedne z nich są pomieszczone daleko od linji kolejowej i nie mogą korzystać z bocznicy, wydając więc znaczne sumy na transport surowców i gotowych wyrobów samochodami i końmi, i znajdujemy też takie, które zostały pomieszczone w centrum miasta, w zwyczajnych kamienicach, wskutek czego ponoszą nie tylko znaczne koszta transportu od dworca, lecz nadto liczne koszta specjalne. A, więc, płacą podatki miejskie, podlegają skomplikowanym przepisom prawnym, mają nieustanne konflikty z urzędem sanitarnym, przemysłowym, lokatorami, którzy protestują przeciwko hałasom i drżeniom wywołanym przez silniki, woniom wydzielanym przy procesach przeróbki i t. d. Zakłady przemysłowe umieszczone w granicach miasta, narażone są na przymusową likwidację, jeśli ich sąsiedztwo staję się dla otoczenia zbyt uciążliwe, a nawet w wypadku rozwoju narażone są na brak miejsca i nieproporcjonalnie drogie grunta, gdyby je chciano zakupić dla zwiększenia zakładu. Mechanizacja takich zakładów ze względu na znaczne koszta prądu elektrycznego, stwarza również ujemną pozycję w bilansie. Nierzadkie są też wypadki, że elektrownia przy wzroście przedsiębiorstwa nie może dostarczyć prądu w danem miejscu w zwiększonej ilości, a wtedy właściciel musi ponosić koszta założenia nowego kabla i transformatora. Koszta te są tak znaczne, że często uniemożliwiają właścicielowi zakładu zwiększenie siły motorycznej. Zakład taki mieszczący się w granicach miasta, a nadewszystko w bezpośrednim pobliżu lokali zamieszkałych, nie może zastosować ani lokomo-

bili ani silnika Diesla, gdyż na to nie otrzyma zezwolenia od władz przemysłowych i sanitarnych.

Badając zakłady przemysłowe, spotyka się także i takie dziwolągi, że fabryka, posiadająca duże ilości odpadków łatwo-palnych, nie wyzyskuje tychże do wytwarzania własnej energji mechanicznej, płacąc za napęd elektryczny znacznie więcej, niżby wynosiła roczna amortyzacja i utrzymanie lokomobili, lub innego silnika. Poprostu nie bada się i nie przelicza kosztów napędu, a stąd niema się sądu należytego o tej sprawie. Obecnie jeszcze taryfy za elektryczność najczęściej nie kalkulują się przy konsumcji prądu ponad 100, a nawet ponad 50 KW, wobec czego opłacać się może uruchomienie własnej stacji.

Do osobnej grupy zaliczyć należy zakłady przemysłowe, oparte wyłącznie na dostawach dla wojska, kolei, monopolu i tem podobnych instytucjach. Jeżeli zakłady te nie przewidywały, obok produktów dla dawnej instytucji, wytwarzania innych produktów codziennej potrzeby, byt ich jest stale zagrożony. Mają one lata pełnego powodzenia i lata zastoju. W pewnych okresach nie mogą sprostać zamówieniom, w innych pozbawiane są pracy na czas dłuższy. Trzeba się bowiem liczyć z tem, że zapotrzebowanie armji, czy instytucyj prowadzonych przez państwo, są zależne od budżetu, od energji danych ministrów, a nawet od ogólnej sytuacji światowej. Ogólne rozbrojenie, które może stać się objawem pożądanym przez ogół, będzie klęską dla fabryk pracujących na obronę. W okresie powojennym budowa mostów i naprawa zniszczonych wiaduktów były zakrojone na wielką skalę, lecz po zapełnieniu tej luki nie można się spodziewać wielkich robót, gdyż powiększanie i rozszerzanie linij kolejowych nowych nie idzie tak szybko. Dostawy butelek dla monopolu spirytusowego, maszyn — dla tytoniowego, drzewa — dla zapałczanego, ulegają również silnym wahaniom, w zależności od postanowień i decyzyj odnośnych ministerstw; które nie zawsze dążą do największego zbytu swych wyrobów, lecz częściej pod naciskiem chwilowej konieczności zmuszone są zwiększać cenę swych wyrobów, zdając sobie sprawę, że wywoła to zmniejszenie konsumcji. W takich wypadkach los wytwórni, dostar-

czającej tak wielkim instytucjom swoich wyrobów, jest mocno zagrożony.

Założyciel i właściciel takiego przedsiębiorstwa musi zdać sobie sprawę z tego i, w miarę możności, dostosowywać swą wytwórnię do innych artykułów, które dałyby mu trwałą podstawę istnienia. Uświadomienie sobie tego faktu, jest bardzo często trudne dla tych, którzy w okresie powodzenia dali się zasugerować wiarą w stałe powodzenie i wyobrażają sobie, że przetrwają chwilowy zastój.

Bardzo często zdarza się, że właściciele przedsiębiorstw nie mają styczności z władzami i instytucjami, które mogłyby im być w wielu wypadkach pomocne. Tak np. z Instytutu Eksportowego przy Min. Przem. i Handlu korzystają przeważnie kupcy, eksporterzy artykułów żywności, surowców i półfabrykatów. W wyjątkowych wypadkach zwracali się do Instytutu Eksportowego przemysłowcy, celem wyszukania im w innych krajach rynku zbytu na gotowe wyroby. A jednak interwencja Instytutu już obecnie, prawie zawsze, daje dobre wyniki w tych wypadkach. Nasze bowiem wyroby pod względem jakości mogą zadowolić rynki zagraniczne, trzeba tylko w wielu wypadkach, należycie wykalkulować ceny, dostosować się do wymagań odbiorcy i ściśle dotrzymywać terminów dostaw. Zazwyczaj ceny eksportowe są niższe od cen na rynku wewnętrznym, a to dlatego,że w cenę tę musi być wliczony koszt transportu i zysk hurtownika. Niemniej jednak osiągnąć można znacznie większe zyski, niż w kraju, gdyż ilość produktu dostarczana eksporterom zagranicznym znacznie przewyższa zapotrzebowanie miejscowe. Gruntowna znajomość celów Instytutu Eksportowego, studjowanie jego sprawozdań i wydawnictw, utrzymywanie stałego z nim kontaktu może przemysłowcowi oddać znaczne korzyści.

Często się zdarza, że najtrzeźwiejszy przemysłowiec za wiele obiecuje sobie przy organizowaniu swego zakładu i liczy na znacznie większy zbyt wyrobów wewnątrz kraju, niż to może mieć miejsce w istocie. Błąd taki polega na nienależytem przestudjowaniu danych statystycznych, łudzeniu się, że zdolność nabywcza ludności jest znacznie większa, nierzadko błąd spowodowany jest nieświadomością, że podobne zakłady już istnieją i pokrywają część potrzeb. Czytelnikowi może

wydawać się, że taka ewentualność jest niemożliwa, a jednak zdarza się, że dany produkt, pod obcą marką jest w danym kraju wyrabiany i wprowadzony, lecz ze względów handlowych, nie ujawnia się jego pochodzenia przed szerokiemi warstwami odbiorców. Częściej, jednak, zdarza się, a mianowicie, że organizujący przedsiębiorstwo nie jest należycie poinformowany i sądzi, że jest pierwszym i jedynym producentem danego artykułu.

Określenie pojemności rynku na dany artykuł może być ustalone jedynie w przybliżeniu, na podstawie dobrych danych statystycznych, po dokładnem rozważeniu wniosków, jakie się nasuwają w tych właśnie danych. Chcąc np. dowiedzieć się, jak wiele można sprzedać samochodów w jakimś kraju, trzeba zbadać, ilu ludzi rozporządza takiemi dochodami, by stać ich było na kupno i utrzymanie tak kosztownego sprzętu. Okaże się, że w jednem państwie jest zamożnych i dobrze sytuowanych osób więcej niż w innem, w drugiem państwie może być znaczna ilość średnio zamożnych, a w trzeciem ci, którzy powinni należeć do tej kategorji, są naprawdę tak źle sytuowani, że z ich grona będzie bardzo niewielu klijentów. W Ameryce kwalifikowany robotnik może nabyć i utrzymać samochód, w Anglji urzędnik, w Polsce dopiero ludzie stojący na czele większych przedsiębiorstw, lub posiadający własny majątek, z zarobków bowiem przeciętny inteligent, urzędnik, czy rzemieślnik, posiadający nawet własne przedsiębiorstwo, nie jest w możności tak wielkich wydatków ponosić. Ze statystyki dochodów poczynionej np. w Niemczech wynika, że osób posiadających roczny dochód od 3 do 7 tys. marek jest przeszło 1,620,000, od 7 do 15 tys. marek jest 335,000, od 15 do 30 tys. posiada zaledwie 64 tys. osób i ci dopiero stanowią właściwą klijentelę samochodową. Ponieważ roczne utrzymanie samochodu wymaga najmniej 3000 marek, nic więc dziwnego, że ludzie zarabiający poniżej 15 tys. rocznie nie mogą stanowić klijenteli, natomiast w tej grupie można liczyć na nabywców radja, gramofonów, maszyn do szycia, rowerów i t. p.

Przedsiębiorca musi się liczyć także z ceną danego artykułu. Obuwie droższe i tańsze, meble, tkaniny, książki, czy jakikolwiek inny artykuł ma swych odbiorców licznych, jeśli jest bardzo tani, i nielicznych, jeśli jest wykwintny i drogi.

Tak np. ze statystyki amerykańskiej na 100 posiadaczy samochodów jest 42% takich, którzy mogą wydać na samochód nie więcej niż 450 dolarów, 40% takich, którzy mogą wydać do 800 dolarów, 16% mogących sobie pozwolić na wozy luksusowe w cenie do 2000 $, a tylko 2% tych, którzy kupują droższe. Tego rodzaju statystyka otwiera przed przemysłowcem horyzonty zbytu na jego towar i pozwala mu uniknąć błędu przecenienia pojemności rynku.

W wątpliwych wypadkach należy zwracać się do Instytutu badania konjunktur gospodarczych i cen przy Min. Przem. i Handlu. Instytut ten, założony w roku 1928, jest instytutem naukowo-badawczym i na pierwszem miejscu swych prac stawia badanie konjunktury gospodarczej. Instytut na podstawie swych ciekawych i cennych materjałów może określić warunki rozwoju i stan poszczególnych gałęzi przemysłowych. Zainteresowany przemysłowiec może swoje wątpliwości tyczące zbytu, kształtowania się cen, czy też badania składników kosztów produkcji usunąć, korzystając ze wskazówek Instytutu, jego wydawnictw i czasopisma.

Warto też wspomnieć o troskach, jakie spadają na przedsiębiorcę, nieobeznanego należycie z naszem prawodawstwem. Dawniej, człowiek, prowadzący warsztat pracy większy lub mniejszy, po zarejestrowaniu swej firmy rzadko kiedy miał do czynienia z władzami. W miarę rozbudowania prawodawstwa, w miarę wzrostu wymagań higjeny, bezpieczeństwa dla pracowników, opieki nad robotnikami, tworzyło się prawodawstwo coraz bardziej skomplikowane, posiłkujące się przepisami, o których najmniej wiedzą zainteresowani. Dopiero w razie konfliktu, czy to z robotnikami czy też władzami przedsiębiorca dowiaduje się, że szereg nieznanych mu przepisów prawnych, grozi poważnemi konsekwencjami za ich pominięcie i nieznajomość. Zakładając przedsiębiorstwo nowe, lub obejmując zarząd już istniejącego, należy dokładnie poinformować się u wszystkich czynników i władz, jakie są stawiane wymagania, należy poznać ustawy o pracy, interesować się stale pojawiającymi się przepisami nowymi, by nie zostać ofiarą nieznajomości ustaw.

Na wstępie podkreśliliśmy te liczne błędy i wady naszych przedsiębiorstw przemysłowych, które mogą być spowo-

dowane wyłącznie przez nieświadomość właściciela przedsiębiorstwa i nic nie mają wspólnego z innemi bolączkami, należącemi do ściśle wewnętrznej struktury i organizacji zakładu przemysłowego. W dalszym ciągu zajmować się będziemy wyszukiwaniem wad wewnętrznych i zastanawiać nad sposobami ich usunięcia. Jest ich razem tak wiele, że naprawa częściowa, usunięcie błędów w własnem przedsiębiorstwie, tych najbardziej rzucających się w oczy, może pomóc znacznie, może w porę uratować przedsiębiorstwo bliskie upadku.

Chcąc odnieść należytą korzyść z rozważań na temat oszczędności i usuwania wad w przedsiębiorstwie własnem czy też powierzonem kierownictwu czytelnika, wskazanem jest krytyczne ustosunkowanie się do poszczególnych rozdziałów książki i poddawanie analizie rachunkowej wniosków autora.

Czyniąc w czasie czytania notatki i obliczenia strat, nawet pozornie nieznacznych, czytelnik najprędzej dojdzie do przekonania, co przedewszystkiem uczynić można i należy, by zmniejszyć straty dotychczasowe. Najsilniejsze argumenty autora nie zdołają tak przekonać czytelnika, jak jego własne rozważania i obliczenia na swoim, własnym przykładzie. Niejeden z czytelników będzie zdumiony wynikami, porównywując np. pracę dobrze płatnego robotnika i mało wykwalifikowanego, albo porównywując istotny czas pracy i czas stracony na chodzenie po pracowni, szukanie narzędzi, przynoszenie materjału i t. d. Najzwyklejsze zjawiska dnia codziennego, skontrolowane sumiennie z zegarkiem w ręku, pokażą dopiero całą swą wartość, jeśli poświęcimy im należytą uwagę.

Celem tej książki nie jest wskazywanie jak powinno wyglądać nowe przedsiębiorstwo, lecz jak można poprawić istniejące. Musimy się zgodzić z pewnym niemiłym stanem rzeczy i powiedzieć sobie, że wiele zakładów stworzonych zostało na prędce, bez należytego kapitału, bez środków materjalnych, narzędzi i urządzeń, mimo tych braków można ich wydajność podnosić i stopniowo polepszać, aż dojdzie się do takiego stanu, kiedy będzie można pomyśleć o gruntowniejszej naprawie, a, może, nawet całkowitem przeobrażeniu danej instytucji. Każde już istniejące przedsiębiorstwo ma swą wartość większą, niż wykazuje to nawet ocena bilansowa, ma swą własną, choć krótką tradycję, jest jednostką twórczą i tem

bardziej powinno się je ratować od upadku, im większe znajdziemy tam błędy. Nie należy dyskwalifikować i potępiać naszych zakładów przemysłowych dla licznych błędów w nich spotykanych, lecz też nie należy zbyt łatwo nad drobnemi nawet przeoczeniami przechodzić do porządku dziennego, należy je usuwać stopniowo, planowo i stanowczo.

1. Utarte poglądy.

Odkąd sięgam pamięcią, zawsze słyszałem utyskiwania przedsiębiorców i producentów na te same tematy: brak kapitału, wysokie podatki, niskie ceny, silna konkurencja. Tak było przed wojną i po wojnie. Jeżeli przedsiębiorca osiągał jakieś większe zyski i zamykał szczęśliwie bilans roczny, określał to zjawisko nazwą: „dobra konjunktura". Prawie nigdy nie słyszałem, by któryś przedsiębiorca chwalił się, że zysk swój zawdzięcza d o b r e j o r g a n i z a c j i, że nic u niego nie idzie na marne, że ma najlepszych pracowników, lub że posiada najnowsze maszyny i temu zawdzięcza swe powodzenie.

Gdy przedsiębiorstwo idzie dobrze i daje dochody, czujność przedsiębiorcy maleje, kostnieje, a jedynem jego staraniem i pragnieniem jest jaknajwiększe zgromadzenie rezerw, najlepsze oprocentowanie kapitału w najpewniejszym choćby zagranicznym banku. Takie nastawienie psychiczne i takie poglądy, oparte wyłącznie na wierze w wartość kapitału, zawodzą w chwilach przełomowych, a te stają się coraz częstsze wobec nieustannego rozwoju techniki. Wyjaśnimy to na przykładzie.

Przed dwudziestu pięciu laty w warsztatach kolejowych kuto calowe i większe śruby ręcznie, potem toczono je na zwykłych tokarkach i wykańczano ręcznie. Śruby te były z miękkiej stali węglistej. Nad wykonaniem każdej śruby pracowało trzech ludzi przy kuciu, jeden tokarz i jeden ślusarz przy wykończeniu.

Wydajność pracy tych ludzi nie mogła być wielka. Przy wyrobie tych śrub zużywano wiele węgla, masę wysiłku ludzkiego, a najmniej przyczyniała się do jej wykończenia maszy-

na. W tych warunkach nie mogło być mowy o niskiej cenie tego produktu. Z latami pojawiły się automatyczne prasy do prasowania śrub na gorąco, bez straty ciepła i surowca, automatyczne tokarki i gryzarki.

Wysiłek fizyczny kowala, ślusarza i tokarza został zastąpiony przez maszyny, jedynie dozorowane przez ludzi, przy znacznie zwiększonej wydajności dziennej. Zwiększył się natomiast wysiłek maszyn i silnika napędowego. Lecz na tem nie koniec. Z chwilą wprowadzenia potężnych maszyn, wytrzymujących pracę wysokowartościowych stali tnących, przestało się wogóle kuć śruby, obtaczając je z pełnej, kalibrowanej, ciągnionej sztaby, wykonywanej bądź to ze zwykłej, lub specjalnej stali, (dla maszyn, wymagających wyższej wytrzymałości materjału).

W tym, więc, wypadku odpada praca na prasach i gryzarkach, a wszystko wykonywuje jedna maszyna. Odpada również przy tej metodzie praca kowala i gryzarza. Wzrasta natomiast koszt surowca, choć, z drugiej strony, czyni się oszczędność na zbytecznym już ogniu kowalskim, zbędnej prasie i gryzarce. Niewątpliwie, ten ostatni etap produkcji śrub jest najtańszy i najmniej pociąga za sobą marnotrawstwa sił ludzkich, maszyn, i energji mechanicznej.

Przy takich zmianach fabryka, pracująca starą metodą, może nie wytrzymać konkurencji, może wogóle nie wiedzieć, dlaczego straciła odbiorcę, i będzie się to nazywało „złą konjunkturą", podrożeniem robocizny, brakiem zamówień, lub jak kto zechce. W istocie będzie to niedocenienie postępu technicznego.

Najlepiej pomyślane przedsiębiorstwo, mające stałe zamówienia, dostateczny kapitał, odpowiednich wykonawców nie wytrzyma konkurencji z analogicznem przedsiębiorstwem, wyzyskującem zdobycze techniczne, posiłkującem się coraz to lepszemi maszynami i metodami pracy. Czynnik mechaniczny, omówiony w tym jaskrawym przykładzie, zdaje się być dostatecznie przekonywujący. Czy jest on jednak należycie uwzględniany w naszych przedsiębiorstwach wytwórczych? Nie. W odpowiedzi na takie postawienie kwestji usłyszymy, że:

a) brak kapitału na taką modernizację przedsiębiorstwa, lub że

b) przeceniamy wartość maszyn w danym wypadku, lub w wypadkach analogicznych.

Na taki pogląd możemy odpowiedzieć, że ludzie, decydujący o powodzeniu przedsiębiorstwa, nie stoją na wysokości zadania.

W pierwszym wypadku kapitał na stałe odnawianie fabryki i modernizowanie powinien był być nietylko rezerwowy i zapisywany w księgach, lecz istotnie zużytkowany. Jeśli tak nie postępowano, gdy była dobra konjunktura, świadczy to o krótkowzroczności przedsiębiorstwa, a więc o braku właściwych ludzi.

Jeżeli natomiast to przekonanie tkwi nadal u kierowników i właścicieli, — to znowu dowód, że ludzie ci nie idą z postępem czasu i nawet nie zdają sobie sprawy w chwili nieuchronnego niebezpieczeństwa ze stałego postępu techniki. Ulepszanie i modernizacja fabryki nie jest czemś, co następuje raz na lat kilkanaście, lub kilkadziesiąt. Fabryka żywotna, kwitnąca, choćby się nie powiększała, musi stale iść z postępem czasu i co roku stosować coraz nowsze i lepsze metody tak, jak one co roku pojawiają się w rozmaitych dziedzinach danej gałęzi. W technice niema rewolucji — a jest ciągła ewolucja. Każda nowa maszyna czy nowa metoda wypiera starą w chwili, gdy tamta jeszcze była zupełnie zadawalająca. Z chwilą, gdy rachunek pokaże, że nowa maszyna taniej pracuje i pokryje koszta jej nabycia, oraz koszta amortyzacji maszyny starej, jeszcze czynnej, niema najmniejszego sensu pozostawiania jej w fabryce. Musi ona ustąpić miejsca nowej. W tem rozumowaniu tkwi potęga konkurencji. Jeżeli jakaś fabryka od lat posiada dobrą klijentelę, cieszy się powodzeniem, zdawałoby się, że nie ma potęgi, która potrafiłaby zniszczyć jej istnienie, lub zmniejszyć jej powodzenie. A, jednak, bywa często tak, że nowo powstająca konkurencyjna fabryka zdobywa sobie więcej klijentów, niż miała stara. Jakich środków używa w tym wypadku? Przedewszystkiem, podniesiono jakość produktu, następnie przez odpowiednią propagandę zdołano wzbudzić zainteresowanie dla swych wyrobów, a przez lepszą obsługę zdołano ująć sobie detalistów i pośredników.

W wewnętrznej jednak organizacji, niewątpliwie, poczyniono postępy, które pozwoliły na szerszą reklamę i większą ekspansję. Reklamą możemy zdobyć publiczność — tylko na krótką metę. Jeśli produkt jest małowartościowy, choćby, nie wiem jak tani, nie da się publiczność wziąć na samą reklamę. Na to zaś, by wytworzyć dobry i tani produkt, potrzeba czegoś więcej, niż obiecujące ogłoszenia. Trzeba tak postawić fabrykację, by ilość produktu zwiększyła się przy tych samych kosztach, jakie posiadała dotychczasowa fabryka. Jeśli zadamy sobie trochę trudu, by poznać organizację tego przedsiębiorstwa i dowiedzieć się, czem osiągnięto powodzenie, dowiemy się, że dwa czynniki odgrywały tam pierwszorzędną rolę, a mianowicie: maszyny i dobrzy organizatorowie. Powie ktoś, może, że przedewszystkiem odgrywał w tem powodzeniu największą rolę kapitał. Gdyby nawet czynnik kapitału był bardzo znaczny, to jednak podziwiać należy tych, którzy nie wahali się na ryzykowną kampanję poświęcać kapitał, tworząc fabrykę konkurencyjną w tych warunkach, gdy istniała inna, dobrze prosperująca fabryka, od lat zadomowiona w danem państwie czy mieście. Jeśli istniała możliwość skutecznej konkurencji, to niewątpliwie były powody w samej fabryce dotychczasowej takie, które pozwalały przypuszczać, że zamach się uda. Były, więc, tam albo przestarzałe maszyny, albo wyroby nie podnosiły się w jakości z biegiem czasu, jak to być powinno w każdej dobrze prosperującej fabryce, albo też ludzie kierujący nią byli tak słabi, że ich można było łatwo pokonać lepszą organizacją i lepszą produkcją. Kapitał powierzony ludziom, rozpoczynającym kampanję konkurencyjną, jest tylko potwierdzeniem ich zdolności, ich ekspansji i wiedzy zawodowej. Czynnik ludzki był brany przez kapitalistę napewno przedewszystkiem pod rozwagę.

Przykład, który tu wybraliśmy, jest dość drastyczny. Fabryki, które rozpoczynają konkurencję w tym samem kraju, mają jeszcze na widoku inne możliwości, a przedewszystkiem kierują się wzrastającą potrzebą danego produktu i tem śmielej rozpoczynają akcję konkurencyjną, im łatwiej stwierdzić mogą, że istniejące przedsiębiorstwo nie wyzyskuje należycie wzrastającego zapotrzebowania rynku. Fabryka, która tych możliwości nie wyzyskuje w całej pełni, nie daje dobrego

świadectwa o swym personelu. Możemy taką tezę postawić, patrząc na rozwój przedsiębiorstwa Forda. Ford umiał przewidzieć wszystkie możliwości i nieustannie powiększał swoje zakłady, nie licząc się i nie obawiając się konkurencji setek innych fabryk, które, nawet połączone, nie zdołały wpłynąć na zmniejszenie jego nieustannego rozrostu. Ford może posłużyć, jako jedyny w swoim rodzaju fabrykant, który się nie ugiął nigdy przed kapitałem i nie korzystał nigdy z pomocy banków. Był on wzorem postępu i największy kładł zawsze nacisk na odpowiedni dobór ludzi i maszyn. Możnaby przytoczyć niezliczone mnóstwo przykładów, jak powstawały bez kapitału liczne przedsiębiorstwa i wytwórnie i jak się rozwijały, dochodząc do wspaniałych rezultatów. Każdy czytelnik może parę takich wymienić i może sam sprawdzić, że zasługę w rozwoju danego przedsiębiorstwa należy przypisać tylko człowiekowi, a nie jakimś wyjątkowym zbiegom okoliczności czy wyjątkowo dobrej konjunkturze.

Na pierwszem miejscu musimy postawić człowieka, potem maszyny, a na samem końcu kapitał. Taki porządek rzeczy będzie jedynie sprawiedliwy i racjonalny. Rozumowanie odwrotne byłoby wtedy słuszne, gdyby zawsze mocne w kapitały zakłady utrzymywały się, bez względu na to, przez jakich ludzi są kierowane. Tak, jednak, nie jest. Możemy wyliczyć wiele przykładów upadku bogatych przedsiębiorstw wskutek złego kierownictwa, pomimo najlepszych warunków rozwoju, odpowiedniego wyposażenia maszynowego i dostatecznego kapitału. Upadek przedsiębiorstwa daje się wytłumaczyć rozmaitymi powodami. Lecz jedynym i najważniejszym są błędy ludzi. Mogą to być ludzie uczciwi, pracowici, dobrzy fachowcy, a, jednak, nie posiadają tego daru, jaki jest potrzebny do szczęśliwego prowadzenia przedsiębiorstwa. Tacy, najczęściej, sami nie zdają sobie sprawy z tego, co się stało, i gubią się w drobiazgowych przypuszczeniach. W dalszym ciągu naszych rozważań, gdy będziemy szczegółowo poruszali symptomy choroby przedsiębiorstwa, podkreślimy te, które zależą od ludzi, kapitału czy maszyn.

Utarte poglądy: wiara w potęgę kapitału, w dobrą lub złą konjunkturę, w bezwzględne przywiązanie klijenteli do starej renomowanej firmy, w bezużyteczność nowych środków

technicznych i nowych metod, konserwatyzm fachowy, są to grzechy wielu przedsiębiorstw, niezdolnych do przetrwania kryzysów, — grzechy, które nie dają się tak długo odczuć, jak długo w danym kraju czy danej prowincji nie zaczął się postęp. Kowal musi się przekształcić na mechanika samochodowego, gdy pojawią się traktory i samochody, a zaczną ubywać bryczki i konie. Stolarz, tokarz, mechanik muszą zaopatrzyć swój warsztat w silnik elektryczny, gdy w miasteczku zbudują elektrownię, bo nie wytrzymają konkurencji kolegów. To samo dotyczy wielkich fabryk. Turbina parowa i motory Diesla wyparły stare maszyny parowe; automatyczne kotły zastąpiły dawne walczaki opalane wyłącznie przez ludzi; wielkie oszczędności uzyskane przez mniejsze zużycie węgla przy wprowadzeniu nowszych metod, usuwających marnotrawstwo ciepła, są często jedyną rubryką czystych zysków przedsiębiorstwa, opartego na dużej konsumcji ciepła. Duże czy małe przedsiębiorstwo musi nieustannie iść z postępem czasu i na całym froncie swych wysiłków musi stosować takie metody, by nie dać się wyprzedzić inicjatywie młodszych, posiadających najświeższe wiadomości, wzorujących się na najlepszych przykładach z ostatniej doby.

2. Rola czynnika ludzkiego w dobrze prowadzonem przedsiębiorstwie

Gdy mówić zacofanemu przedsiębiorcy o roli człowieka i znaczeniu jego dla powodzenia przedsiębiorstwa, ma on same myśli nieprzychylne o ludziach i rzadko od niego usłyszy się słowa uznania lub pochwały. Dotyczy to zarówno sił administracyjnych, jak i kierownika czy robotników. W większości naszych przedsiębiorstw stosunek kierownictwa lub właścicieli do robotników ogranicza się do mniej lub więcej regularnej wypłaty, oraz sprawdzaniu, czy przepisy fabryczne są ściśle przestrzegane. Luźny stosunek istniejący między fabrykantem i robotnikiem, obojętność, nieufność, wzajemna nieznajomość osobista, a często nawet wrogie odnoszenie się nie sprzyjają pracy. Taki stan rzeczy wywołany jest winami obu stron. Częste kradzieże narzędzi i surowców, niczem nie-

uzasadnione strajki, wywoływane niejednokrotnie w celach politycznych, chęć oszukania zarządu pod względem ilości i jakości wykonanej pracy, niechlujstwo i marnotrawstwo narzędzi, psucie maszyn, brak odwagi do przyznania się w razie uszkodzenia czegoś bez własnej winy, oto są liczne zjawiska, wywołujące w rezultacie obojętność i niewiarę w dobre zamiary robotnika w stosunku do fabrykanta. Winą fabrykanta i zarządu jest przedewszystkiem nieznajomość prywatnego życia robotnika, jego trosk domowych, jego potrzeb natury więcej moralnej niż materjalnej. Gdyby istniało większe zbliżenie i lepsza znajomość pracownika, a pierwsze kroki ku temu powinien uczynić pracodawca, wówczas i ogólne stosunki robotników z zarządem byłyby lepsze. A są one konieczne dla dobra przedsiębiorstwa. Personel fabryczny, od właściciela aż do najskromniejszego robotnika, powinien stanowić zgraną sympatyzującą jedność, — jakby wspólną rodzinę. Słowa i określenia takie często się słyszy — lecz są one w praktyce pustym dźwiękiem. Coprawda, w Polsce rzadko kiedy większa rodzina mogłaby posłużyć za przykład harmonijnego współżycia grona osób, nic więc dziwnego, że określenie to jest więcej oderwanem pojęciem niż rzeczywistością.

Najczęstszym objawem, niepożądanym dla fabryki, jest porzucanie pracy przez robotników bez, zdawałoby się, określonej przyczyny. Każda zmiana robotnika na tem samem stanowisku czy przy tej samej maszynie wywołuje straty bardzo nieraz dotkliwe dla fabryki. Pomijając przerwę w pracy na jakiejś obrabiarce, zanim się znajdzie odpowiedniego następcę, straty są jeszcze spowodowane niezbędnym okresem czasu potrzebnego na naukę i poznanie tej maszyny, dalej zmniejszona wydajność w danym punkcie fabryki, psucie narzędzi i surowca, nim się nowy robotnik włoży, obniżenie poziomu i wartości wykonanego produktu, zanim nowy pracownik nabierze potrzebnej wprawy.

Zbyt częste zmiany pracowników tak administracyjnych, jak i robotników, są dowodem, że zarządzający sprawami osobowemi (personalnemi) nie dorósł do tego zagadnienia. Wydalanie pracowników za nieznaczne przewinienia, stosowane jedynie dla tego, by podtrzymać prestige fabryki, jest z powodu strat niewskazane. Jeżeli robotnicy sami porzucają pracę,

należy zbadać gruntownie przyczynę. Mogą być temu winni majstrowie, wadliwe maszyny i narzędzia, agitacja konkurencyjnej fabryki, która odciąga lepszych pracowników, lub nieznośne warunki lokalu (chłód, brak światła, wilgoć). Nie znając tych wszystkich przyczyn i nie starając się ich poznać oraz usunąć, kierownictwo przedsiębiorstwa może doprowadzić zakład do upadku.

W fabryce, w której większość pracowników dłużej przebywa, gdy wytworzy się pożądana harmonja i współpraca, możliwe jest ustalenie takich słusznych stawek wynagrodzenia i takie wyspecjalizowanie się poszczególnych pracowników, że poziom produkcji i wartość gotowego artykułu z każdym dniem polepsza się i tanieje. Obojętne, czy będą to wyroby masowe, jak obuwie, części maszyn, wyroby z drzewa czy papieru, czy będą to prace bardzo indywidualne, jak np. remont samochodów, montaż instalacyj gazowych i t. p., specjalizacja daje nieocenione korzyści.

Przez słowo specjalizacja rozumiemy nie tylko wprawę, osiągniętą w jakiejś ciągle powtarzającej się czynności, lecz i naturalny dobór robotników do danej czynności pojęty w ten sposób, by sam robotnik czy pracownik administracyjny byli z tej czynności zadowoleni. Nie można tego stanu rzeczy ustalić w ciągu kilku dni czy tygodni po przyjęciu pracownika. Trzeba na to dłuższego czasu. Zazwyczaj nowowstępujący pracownik, szczególniej taki, który poszukiwał pracy, albo sam sobie z tego nie zdaje należycie sprawy, albo nie przyznaje się do tego, czy dana czynność najlepiej mu odpowiada. Dobry tokarz może wszelkie roboty w zakres tokarstwa nieźle wykonać, a jednak są pewne tylko czynności, z których może się on wywiązać znakomicie, które sprawiają mu zadowolenie i na których może najwięcej zarobić. Trzeba więc z pomiędzy wielu innych robót tę właśnie czynność jemu przydzielić, która obu stronom daje największe korzyści. Inteligencja, siła fizyczna, cierpliwość, wiedza zawodowa, żądza zarobku lub chęć zdobycia sobie uznania, delikatność ruchów i czułość ręki, szybka orjentacja w rozpatrywaniu rysunków, umiłowanie pokonywania trudnych zagadnień w połączeniu z ambicją, lub też niechęć do trudnych zadań a zato większe zamiłowanie do pracy monotonnej, nie wymagającej wysiłku umysłowego, lecz

jedynie czasu i wyzyskania energji maszyn — oto różne stany ducha właściwe różnym ludziom tej samej specjalności. Tokarza precyzyjnego znającego się na rysunkach, inteligentnego i ambitnego nie powinno się używać do obtaczania nap. kół wagonowych, lub masowej produkcji na tokarkach rewolwerowych. Ci ludzie o takim charakterze i upodobaniach lepiej będą wywiązywać się z zadań trudnych. Ludzie natomiast posiadający mały zasób wiedzy, mniejszą inteligencję, będą lepiej się czuli przy produkcji masowej stale tego samego artykułu. W tej specjalności dochodzą do wielkiej wprawy, mogą wiele zarobić i nie będą się nerwowo wyczerpywać. Umiejętność przydzielenia właściwej czynności po dłuższej obserwacji robotnika i bliższem poznaniu jego upodobań oddać może wielkie korzyści wytwórni. To samo można powiedzieć o personelu administracyjnym. Przy takich prostych czynnościach, jak obliczanie należności robotnikom lub prowadzenie kartoteki, zdawałoby się, że obojętną kwestją jest, któremu z dwu jednakowo wykształconych pracowników daną czynność powierzymy. Nie znając charakteru tych ludzi, możemy dać ruchliwszemu pracę w kartotece, a skromniejszemu człowiekowi o spokojnym charakterze prowadzenie list płacy. Jeden będzie się czuł przeciążony pracą milczącą, drugiemu uciążliwem wydać się może konieczność przebywania w ruchu fabrycznym, dyskusje z robotnikami i majstrami, trudność udowodnienia swej racji. Wystarczy przemienić im zakres czynności, by obaj stali się zadowoleni i wydajnie zaczęli pracować.

Właściciele przedsiębiorstw mało się troszczą o to, co przydzielić danemu pracownikowi i jakie funkcje specjalnie mu powierzyć, szczególniej, jeśli dany człowiek zajmuje wyższe stanowisko w hierachji fabrycznej. Przy wyborze danego człowieka na odpowiedzialniejsze stanowisko polega się przedewszystkiem na rekomendacji czyli na protekcji znajomych, polecających go. Jest w tem pewnego rodzaju lenistwo i obawa przed koniecznością wyboru człowieka bez rekomendacji, choćby nawet jego doświadczenie i opinja o nim były jak najlepsze. Nie poznawszy się nawet na „rekomendowanym", poleca się mu bardzo często funkcje przerastające jego siły, lub jego zakres umiejętności i wrodzonego talentu. Toteż najczę-

ściej widzimy ludzi, posiadających wykształcenie prawnicze, decydujących o sprawach technicznych, a techników konstruujących zawiłe i niebezpieczne umowy. Takie pomieszanie pojęć musi w konsekwencji prowadzić do strat nieraz bardzo dotkliwych. Pozatem niewyzyskanie właściwych zdolności i umiejętności na kierowniczych stanowiskach jest dużem marnotrawstwem, którego unikać należy.

3. Rola kapitału zakładowego i obrotowego

Jakkolwiek na wstępie zaznaczyliśmy, że w przedsiębiorstwach przemysłowych największy nacisk kładzie się na stronę finansową przedsiębiorstwa, to jednak i tu stare utarte poglądy są przeszkodą do należytego umiejętnego wykorzystania tego czynnika. Błędy popełniane w innych dziedzinach kierownictwa i w tej również się powtarzają. Kapitał zakładowy, najczęściej, w naszych polskich przedsiębiorstwach jest zbyt mały, a o kapitale obrotowym niema wogóle co mówić. Przy projektowaniu każdego małego zakładu wytwórczego organizatorzy liczą się jedynie z tem, by stworzyć za całą sumę posiadanych pieniędzy zakład, nie pozostawiając sobie nic, albo prawie nic, na kapitał obrotowy, który, rzekomo, z czasem samo przedsiębiorstwo ma sobie „wyrobić". Może to nastąpić w tym jedynie wypadku, jeśli przedsiębiorstwo ma zapewnione zaliczki na roboty i to w takiej ilości, jaka jest istotnie niezbędna dla wykonania danej serji robót. Tak się np. dzieje w przemyśle budowlanym, gdzie można domagać się zaliczek na materjał i robociznę w tej wysokości, w jakiej danej chwili budowa potrzebuje. Lecz nie do pomyślenia jest ten stan rzeczy, gdy przedsiębiorca-producent musi wytwarzać na zapas, lub dostarczać towaru gotowego na spłaty, czy wreszcie oddawać go w komis.

Produkcja ubrań, obuwia, maszyn, towarów galanteryjnych i t. p. wymaga dużego kapitału obrotowego własnego, który nieraz musi wielokrotnie przewyższać kapitał zakładowy. Jeżeli tak nie jest, skazuje się fabryka czy mniejsza wytwórnia na to, że będzie pracowała kredytem bardzo drogim, nigdy nie wystarczającym, będzie zależna od banków czy prywatnych wierzycieli, a zatem zysk jej przypadnie w udziale obcym.

Sama gospodarka kapitałem obrotowym w źle prowadzonem przedsiębiorstwie również wiele pozostawia do życzenia. W Polsce przyjęły się pewne zasady oszczędnościowe prowadzące wprost do strat. A, więc, oszczędza się u nas w następujących pozycjach:

1. Kupuje się materjały i surowce gorsze, a nie śledzi się potem i nie prowadzi statystyki strat spowodowanych reklamacjami klijentów i koniecznością przerabiania danego produktu, lub naprawiania szkód spowodowanych złym surowcem.

2 Nie prowadząc statystyki spadku wydajności maszyn i narzędzi zużytych lub tańszych, nie wie się, jak wielkie straty poniesiono przy fabrykacji dlatego, że były gorsze pasy transmisyjne, zużyte maszyny, wadliwe, przestarzałe i tańsze narzędzia. Widziałem nieraz pracę wykonywaną pilnikami nieużytecznymi, nożami z gorszej stali, maszynami, które zabierały wiele drogiego czasu na remont, poprawki bieżące i przyszykowanie roboty.

3. Żałuje się prądu na światło, nie bacząc na to, że robota spełniana przy złem oświetleniu jest pełna błędów, a poprawki kosztują wiele.

4. Bardzo często silniki i maszyny użyte do napędu są zbyt słabe tak, że obrabiarki nie są całkowicie wyzyskane.

5. Pracowników zatrudnia się najtańszych, z racji najmniejszych kosztów handlowych, lecz nie bada się, czy lepszy pracownik za droższą cenę nie lepiej się kalkuluje od taniego.

6. Lokowanie kapitału obrotowego w surowcach potrzebnych do fabrykacji jest najczęściej wadliwe. Można znaleść w naszych magazynach surowce, których zużycie będzie trwało całe lata, a brak czasami pasów transmisyjnych, oliwy, szmat czy innych podręcznych materjałów, bez których normalny ruch fabryki jest niemożliwy. Przerwy w ruchu spowodowane takim stanem rzeczy kosztują bardzo wiele.

7. Zbyt mało wydaje się na reklamę, a wydając nie zawsze wykorzysta się ją należycie. Nasze ogłoszenia w dziennikach i prasie fachowej są tak pod względem stylu i ilustracyj potraktowane, że czytelnik niema często ochoty poznać się bliżej z ich treścią.

8. Wydaje się często dość pokaźne kwoty na prowizje, łapówki, procenty za pośrednictwo, źle pojętą reprezentację i t. d. Wydatki te są tem większe, im gorzej dane przedsiębiorstwo się czuje, im jest słabsze i posiada uzasadnione obawy, że przy równej konkurencji może odpaść jako dostawca. Często nawet takie bojaźliwe przedsiębiorstwo jest szantażowane przez sprytnych a niesumiennych pośredników.

9. Straty spowodowane zaleganiem z podatkami, świadczeniami, protestami weksli nieraz dochodzą do takich rozmiarów, że obniżają roczny zysk o kilka, a nawet kilkanaście procent.

10. W każdem przedsiębiorstwie pozostają pewne surowce, półfabrykaty i gotowe fabrykaty po skończonej kampanji produkcyjnej, jako jeszcze wartościowe, wchodzą do bilansu jako aktywa, a w istocie niema nadzieji sprzedania ich nawet w terminie kilkuletnim. Gdyby policzyć, jaki procent urośnie od tych kwot, tkwiących w tych materjałach, zanim się one sprzedadzą, otrzymałoby się taką pokaźną sumę, że istotna ich wartość zmalałaby do kilkunastu procent tego, na co je oszacowano przy bilansie. Toteż urządzanie *wyprzedaży* na wzór sezonowych wyprzedaży w przemyśle konfekcyjnym, byłoby wskazane w każdej dziedzinie produkcji. Uwięzienie kapitału w tych materjałach nie doprowadzi do niczego.

Parę błędów niewłaściwej gospodarki kapitałem obrotowym, wyliczonych powyżej, nie zamyka całej sprawy, lecz daje obraz stanu rzeczy najbardziej rozpowszechnionego, a wywołanego tradycjami i zacofaniem. W dawnych latach, gdy przedsiębiorstwo najczęściej bywało małych rozmiarów i kapitał obrotowy nie odgrywał tak znacznej roli, można było bez znajomości tej dziedziny, bez badania zjawisk z tem związanych dość dobrze kierować się intuicją. Z chwilą, jednak, gdy przedsiębiorstwo wytwórcze stało się czułym mechanizmem, a zarazem skomplikowanym, wszystkie tradycje i poglądy muszą być poddane rewizji.

Do najgorszych igraszek z kapitałem obrotowym należy zaliczyć brak umiejętności sprzedaży, spowodowany wadliwą kalkulacją produkcji, i kierowanie się oszacowaniem konjunktury lub klijenta na oko. W naszych rzemieślniczych przed-

siębiorstwach pokutuje zwyczaj oceniania nie tyle roboty, co klijenta i sondowanie, ile on może zapłacić. Tego nie robi fabryka poważna ani rękodzielnik nowoczesny, wychowany na wzorach zagranicznych. Niesumienny przedsiębiorca stara się o to, by klijenta wciągnąć w tranzakcję, a potem oblicza mu niemożliwe ceny za robotę, (niewspółmierną z nakładem). Jeżeli klijent się zorjentuje i wycofa zawczasu z tranzakcji, strata jest często bardzo bolesna. To też nasze wytwórnie rękodzielnicze wpadają z jednej skrajności w drugą. Gdy czują silniejszego konkurenta, posuwają się do takich granic w obniżaniu ceny, że pracują potem ze stratą zupełnie świadomie, licząc na to, że dany okres jest przejściowym, a niewielki przypływ gotówki wart tego, by choć ze stratą przetrwać do następnego zamówienia, kiedy się będzie można odbić. W innym wypadku zapominają, że, jeśli zarobek został nadmiernie skalkulowany i rzecz się chwilowo udała, to jednak kiedyś ucierpią, jeśli nie od tego samego klijenta, to przez brak klijentów ostrzeżonych niesumiennem postępowaniem w poprzednim wypadku. Takie wahania w cenach podrywają opinję firmy i stają się dla niej ostatecznie, nawet po latach pracy, przeszkodą w dalszym rozwoju. Natomiast firma utrzymująca dla wszystkich cenę jednakową, zawsze sumiennie skalkulowaną, ma stały ruch, normalne obciążenie warsztatu pracy i w ten sposób najlepsze wyzyskanie swego kapitału obrotowego. Niema bowiem nic gorszego, jak wahania w toku pracy w przeciągu dłuższego czasu. Takie przedsiębiorstwo o niejednostajnem natężeniu pracy warsztatowej musi w końcu dojść do ruiny.

4. Rola maszyn w nowoczesnej produkcji.

Majstrowie i rzemieślnicy starszego pokolenia mają naogół wadliwe pojęcia o wartości maszyn narzędziowych i narzędzi właściwych. A od tych ludzi, przedewszystkiem, zależy należyty ruch i wyzyskanie czasu zarówno w fabryce, jak i małym warsztacie rękodzielniczym. Zarówno majster w dużej fabryce, jak jemu podwładni czeladnicy i robotnicy wykwalifikowani jednakowo odnoszą się z niechęcią do każdej nowości, co w wysokim stopniu utrudnia wprowadzenie lepszych metod, na-

wet najdzielniejszym, inżynierom i kierownikom ruchu. Chcąc z tą plagą rozpocząć walkę ostateczną, trzeba sięgnąć wgłąb przyczyn, powodujących tę niechęć do modernizacji naszych zakładów. Główną rolę gra tu ambicja ludzka.

Nasz rzemieślnik starszego pokroju i nasz majster są zazwyczaj ludźmi o wielkich zdolnościach wykonawczych, o dużej, nieraz zdumiewającej zwinności rąk. Dawniej, kiedy nie posługiwano się maszynami w tak znacznych rozmiarach, ta zręczność była konieczna. Ręcznie wypiłowany wałek, wykonany kątownik, lub obtoczona kula na tokarce bez specjalnego suportu, są naprawdę egzaminem zgrabności rąk. Lecz, czy dziś to potrzebne? Czy znaleźlibyśmy tak wielu *artystów*, bo inaczej takiego rzemieślnika nazwać nie można, gdybyśmy każdą placówkę tylko takimi chcieli obsadzić? Napewno, nie. Przemysł, odczuwając nieustanny brak ludzi o tak wysokiej wartości, musiał uwzględniać w konstrukcji swych maszyn to, co mogłoby brak zgrabnych rąk zastąpić. Tokarka z suportem do obtaczania kuli lepiej i prędzej wykona tę czynność niż człowiek. Lecz, z jaką niechęcią patrzy się majster, widząc robotnika o wiele od siebie mniej zręcznego, wykonywującego dobrze swą czynność dzięki pomysłowej tokarce? Lub weźmy inny przykład, dotyczący zwyczajnej wydajności maszyn. Dawniej robotnik, wiercący otwory ręcznie w metalu np. przy konstrukcjach żelaznych, lub w niewygodnej pozycji przy robotach budowlanych, musiał być bardzo pilnym człowiekiem i wiele swej energji włożyć w niewdzięczną korbę, naciskaną piersiami, by wykonać choć niewielką ilość otworów w ciągu dnia roboczego. Dziś przy użyciu lekkich i zgrabnych wiertarek elektrycznych o mocy $^1/_4$ do 1 konia można najcięższe roboty wykonywać w bardzo krótkim czasie. Taka $^1/_4$ konna wiertareczka, wagi zaledwie 5 kg. o 2400 obrotach na minutę, wierci w sztabach grubości 5 mm. otworki o średnicy 5 mm. w ciągu 5 sekund! Na sekundę 1 mm. pod niewielkim naciskiem ręki. Przy takiem urządzeniu wydajność pracy wzmaga się znacznie i robotnik, chcący pracować na akord lub premję, choćby z natury nie był pilnym człowiekiem, zarobi sporo grosza, bez nadzwyczajnego wysiłku. Patrząc na taki postęp techniki, niejeden majster z żalem wspomni te czasy, kiedy eksploatował z siebie ostatnie siły, by zarobić znacznie mniej,

przy największej pilności, niż może zarobić nawet mniej wykwalifikowany pracownik, mniej z natury pracowity, a za to sprytnie posiłkujący się dobrą maszyną. Czy nie budzi to pewnej niesłusznej, może, animozji do tych ułatwiających pracę środków? Nic więc dziwnego, że nie są one tak skwapliwie rozchwytane, jakby tego należało się spodziewać.

Pozatem często spotykamy się z takim zdaniem, że lepsze maszyny i lepsze narzędzia odbierają chleb pracownikom. Te hasła głoszą nawet urzędnicy. Twierdzą oni, że np. w Państwowych zakładach wielu robotników nie można należycie wykorzystać, bo pracy dla nich niema, więc inwestycje są niewskazane na lepsze urządzenia. Na poparcie swego twierdzenia zwracają uwagę na wielki kryzys wywołany w Ameryce, która najwyżej stanęła w wyzyskaniu maszyn i narzędzi — a dziś ma nadprodukcję. Taka argumentacja z gruntu jest mylna. Cobyśmy bowiem powiedzieli, widząc np. robotników, noszących wodę do wielkiego zbiornika kolejowego, lecz dziurawego. Nazwalibyśmy tę pracę, która przysparzałaby zarobku wielu ludziom, marnotrawstwem w najwyższym stopniu. Czy nie jest więc marnotrawstwem wiercenie otworów ręcznie, kiedy istnieją maszyny spełniające tę czynność szybciej? A, jednak, ten typ marnotrawstwa jest rozpowszechniony w całej Polsce i nikogo to nie razi.

Tego rodzaju przykładów możnaby wyliczyć nieskończenie wiele. Wysnuć z tego należy jednak inny całkiem wniosek. Praca nieużyteczna lub praca małoużyteczna nie przynosi ani jednostkom ani społeczeństwu korzyści. Marnotrawstwo popełnione gdziekolwiek, w prywatnej czy państwowej instytucji, przynosi stratę dla wszystkich. Strata ta jest niewielka, rozkłada się na wszystkich jednakowo, *dlatego* jej nie odczuwamy bezpośrednio, lecz już wymazać się nie da z budżetu państwa, czy społeczeństwa, a przybiera tylko inną formę. Jeden grosz rocznie na głowę mieszkańca poczynionych oszczędności daje sumę, za którą można wystawić wspaniały gmach użyteczności publicznej. A, czy każdy z nas ma to przekonanie, że nie przyczynił przez swoje, mniej lub więcej świadome, postępowanie w ciągu roku ani na jednego grosza szkody, w ogólnym majątku państwowym? Niszczone wagony kolejowe, gmachy państwowe i urzędy przez publiczność;

gmatwanie rozmaitych spraw administracyjnych, niesumienność przy dostawach, oto wszelkiego rodzaju możliwości, nastręczające okazję do poczynienia choćby najmniejszych szkód, na rzecz całego społeczeństwa.

Te same zasady dadzą się odnieść do pracy w własnym warsztaciku, choćby najmniejszym. Zmarnowany koks na ognisku, rozlana oliwa, zepsuty kawałek metalu nikomu korzyści nie przyniesie — rozprasza się, a stratę ponosi klijent w droższej cenie za wyroby. Trzeba zrozumieć, że, jeśli ktoś przepłacił ponad wartość choćby 3 zł. nawet na rachunku 1000 zł. dlatego, że zmarnowano za tę sumę jakiś surowiec, to tenże klijent nie wyda już tych 3 zł. na zbyteczną choćby gazetę, papierosy, czy coś innego. A wstrzymanie się od tego wydatku jest stratą w innej gałęzi przemysłowej.

Rozumowanie na temat marnotrawstwa materjalnego jest łatwe do uchwycenia, mniej natomiast jest ono plastyczne, gdy zaczniemy rozważać straty i marnotrawstwo wysiłku. Jest to strata czasu i najdroższej energji — człowieka.

Jeżeli w cegielni starego typu, suszącej cegły na słońcu, nagły deszcz zmyje gotowe już cegły, mamy przykład 100% marnotrawstwa pracy. Glina pozostała leży do nowej przeróbki, ale praca ludzka przepadła zupełnie. Marnotrawstwo, spowodowane brakiem należytych urządzeń, chroniących wytwórnię przed wpływami atmosferycznemi, wyraziło się w tym wypadku w formie zmarnowanej pracy. Takie marnotrawstwo pracy ręcznej czy maszynowej spotykamy na każdym kroku.

Trzeba głęboko wniknąć w istotę tych zjawisk, by zrozumieć, że maszyny i doskonałe narzędzia nie są ani wrogiem klasy pracującej, ani nie wpływają na zwiększenie bezrobocia. W tej właśnie Ameryce, którą przytaczają, jako rzekomy przykład złych rezultatów stosowania najwyższych metod technicznych dla osiągnięcia największej ilości produktu za najniższą ceną, mieliśmy przykład ogólnego podniesienia dobrobytu, o jakim marzyć niepodobna w Europie. Dobrobyt ten wyrażał się nietylko wyższymi zarobkami zarówno robotników, jak i pracowników innej kategorji, ale nadto wyrażał się w tem, że ceny wielu produktów ogólnej użyteczności stały poniżej cen europejskich i dlatego produkty te mógł naby-

wać robotnik. Domek z niewielkim gruntem można dostać tam za 1000 $ na spłaty miesięczne. Samochód na spłaty tygodniowo po 10 $, maszynę do szycia, czy inne sprzęty gospodarstwa domowego za cenę o połowę niższą od naszych. Na obniżenie cen produktów codziennej potrzeby wpłynąć może tylko racjonalna produkcja, oparta na wyzyskaniu wielkich mas energji mechanicznej i maszyn, spełniających czynności ręczne. Człowiek staje się nadzorcą tych maszyn, a nie wykonawcą pracy ręcznej.

Często się także słyszało, szczególniej przed wojną, narzekania rzemieślników i drobnych wytwórców na konkurencję wielkich fabryk. Stolarz skarżył się na mechaniczne zakłady stolarskie, które lepiej urządzone mogły taniej produkować. Dziś stosunki się zmieniły. Wielkie zakłady stolarskie nie są w stanie konkurować z rzemiosłem, ponieważ mają inne koszta, wysokie oprocentowanie kapitału zakładowego i obrotowego, duże koszta administracyjne i t. d. Rzemieślnik mógłby łatwo z tymi zakładami konkurować, gdyby był należycie zazaopatrzony choć w najniezbędniejsze maszyny specjalnie dostosowane do charakteru jego pracy. Posługiwanie się wyłącznie pracą ręczną bez *jakichkolwiek* maszyn nie wytrzymuje kalkulacji, jest znowu przykładem marnotrawstwa wysiłku fizycznego i intelektualnego. Dla mechaników oddawna istnieją małe zgrabne tokarki, maszyny uniwersalne łączące w sobie kilka czynności. Dla przemysłu stolarskiego i wielu innych pojawiły się i pojawiają coraz częściej maszyny ułatwiające pracę.

Rzemieślnik, pracujący na własny rachunek z nieliczną pomocą, musi więcej dbać o to, by trud fizyczny zastąpić mechanicznym, niż wielka fabryka. Tam pewne błędy i niedopatrzenia mogą się jeszcze jakoś skompensować w inny sposób, dla rzemieślnika niema wyboru.

7. Wybór odpowiednich ludzi.

Kiedy mówimy lub mamy na myśli pojęcie o właściwym człowieku dla danej czynności, rzadko kiedy zaczynamy od krytyki samego siebie, a natomiast z niezadowoleniem kon-

statujemy fakt, że zarówno nasi majstrowie i nasi robotnicy nie spełniają swych funkcyj tak, jakbyśmy sobie tego życzyli. Lecz, jeśli w naszym umyśle pojawi się nawet realna postać kogoś z naszych współpracowników, o której mamy wysokie pojęcie, i jesteśmy naogół zadowoleni z jego pracy, to i wtedy staramy się obniżyć zarówno przed sobą jak i przed innymi jego wysoką wartość. Pewien właściciel fabryki, u którego miałem zaszczyt pracować, powiedział do mnie, że niema na świecie takiego dyrektora, któryby jego wymagania zadowolił w całej pełni. Ten sam człowiek był zdania, że nie należy nigdy okazywać zadowolenia pracownikowi z jego pracy, gdyż w ten sposób psuje się ludzi.

Są to poglądy z gruntu fałszywe i dla przedsiębiorstwa zgubne. Niewątpliwie, ideałów na świecie niema, wybór odpowiednich pracowników w takiej ilości, by całe grono było bez zarzutu, jest nie do pomyślenia. Wogóle ludzi dzielnych, samodzielnych i niezastąpionych niema wielu na świecie. Lecz skonstatować można inny, ciekawy i ważny dla przemysłu fakt. W dobrze kierowanej wytwórni czy przedsiębiorstwie dowolnego typu tem lepsze jest grono pracowników, im lepsze jest kierownictwo. Ludzi gotowych, zrodzonych dla danego przedsiębiorstwa na rynku pracy nie znajduje się, trzeba ich dopiero dla danego przedsiębiorstwa wykształcić, przywiązać, tworząc z nich zwartą, wzajemnie wspomagającą się w wysiłkach grupę. Usiłowania psychotechników dążyły do jaknajściślejszej selekcji pracowników i wychodziły z założenia, że w każdym człowieku istnieje jakiś talent o tak wysokiej wartości, że w zastosowaniu do odnośnej funkcji osiągnięte wyniki przez tego człowieka będą znakomite. I tak jest, w istocie, w bardzo wielu wypadkach, gdy badania psychotechniczne mogą być zastosowane w całej rozciągłości. Niestety, badania psychotechniczne i laboratorja do tego celu należycie wyposażone są rzadkością, przemysł, a tem mniej rękodzieło, z nich korzystać nie mogą, albo korzystają w bardzo ograniczonej formie. Ani fabrykant ani rękodzielnik, przyjmując do pracy robotnika czy biuralistę, nie może posiłkować się zdobyczami psychotechniki, choć, niewątpliwie, świadectwa z takich instytucyj byłyby bardziej miarodajne niż

wszelkie inne, a nawet osobiste polecenia. Badania psychotechniczne, narazie w krajach o wysokim poziomie przemysłowym, znajdują zastosowanie i to bardzo szerokie w tych zawodach, które wymagają większej odpowiedzialności osobistej. A, więc, lotnicy, szoferzy, motorniczowie tramwajów, maszyniści kolejowi i t. p. funkcjonarjusze są poddawani badaniom psychotechnicznym, by sprawdzić, czy mogą oni swój zawód wykonywać bez niebezpieczeństwa dla ludzi zależnych od ich fizycznej i psychicznej sprawności.

Badania stosowane w praktyce w przemyśle przez psychotechników fabrycznych najczęściej dotyczyły cech ogólnej przydatności człowieka do danego zawodu, nie zagłębiając się w szczegóły. Lecz i takie badania prowadzone w fabryce przez psychologa fabrycznego, a zarazem technika, lub człowieka dobrze z techniką obeznanego mają dopiero wtedy wielką wartość, jeśli są wykonane ściśle dla danych czynności uprawianych w tej właśnie fabryce. Przykład realny najlepiej nam wyjaśni takie możliwości.

Przypuśćmy, że w hucie szkła, wyrabiającej butelki, potrzeba znaleźć robotnika, posiadającego wiele specjalnych zdolności do wyszukiwania błędów w butelce. Musi on posiadać znakomity wzrok, szybką orjentację, wielką spostrzegawczość, cierpliwość, a nadto być sumiennym w wykonywaniu swych obowiązków, bo kontrolować jego i jego pracę nie byłoby już celowe. Z pomiędzy istniejących fachowców można stosunkowo łatwo takiego znaleźć, już choćby dlatego, że fachowi są wszyscy i nie trzeba ich uczyć, czem się różni dobry wyrób od wadliwego. Ludzi o dobrym wzroku będzie więcej od ludzi o szybkiej orjentacji, i dopiero po licznych próbach znajdziemy takiego, który wszystkim postawionym warunkom w zupełności będzie odpowiadać. Ponieważ cytuję ten fakt z własnego doświadczenia, więc mogę zaznaczyć, że udało się z pomiędzy wielu wynaleźć trzy dziewczyny na łączną liczbę około 260 osób zajętych w fabryce, które tę czynność spełniały bez zarzutu, sortując dziennie około 40 tys. butelek. Z tych jedna miała wprost fenomenalne zdolności w tym kierunku i mogła bez znużenia wykonać znacznie więcej od swych towarzyszek.

Jak z tego przykładu, bardzo specjalnego, widać, trudno postawić zagadnienie w ten sposób, by jakiś Instytut Psychotechniczny mógł dostarczyć takiego fachowca; łatwiej przeprowadzić daną próbę na miejscu z osobami istniejącemi w fabryce, obeznanemi z daną dziedziną pracy. Przemysłowiec musi więc sobie radzić przy wyborze ludzi odpowiednich na dane stanowiska, kierując się swem doświadczeniem i zdrowym rozsądkiem. Mając np. partję tokarzy, wszystkich z dobremi świadectwami, możemy ich rozmieścić w dowolny sposób przy różnej wielkości maszynach, przy rozmaitej produkcji i będzie się nam wydawało, że wszystko jest w porządku. Doświadczenie jednak uczy, że i bez psychotechnika można tych ludzi wykorzystać zarówno dla przedsiębiorstwa, jak i dla nich samych, jeśli postąpimy nieco inaczej i przeprowadzimy szereg prób. Przedewszystkiem trzeba tych ludzi bardzo dobrze poznać, następnie dowiedzieć się, jaki rodzaj roboty im lepiej odpowiada, zbadać ich stan zdrowia, sił fizycznych, upodobania, umiejętności i, stosownie do tego, proponować im po kolei rozmaite roboty na rozmaitych maszynach. Jeśli wydajność pokaże się na pewnych maszynach lepsza, trzeba dawać tym ludziom i na te maszyny ciągle te same lub podobne roboty, badając, czy robotnik z czasem nabiera coraz większej wprawy. Trzeba jednak za lepszą jakościowo i lepszą ilościowo pracę lepiej wynagradzać, gdyż to jest podstawowy warunek powodzenia. Nadejdzie wreszcie chwila, gdy zarówno robotnik jak i pracodawca będą z siebie wzajemnie zadowoleni. Będzie to dowodem, że osiągnięto maksimum wydajności. Trzeba przy takim podziale odpowiedniej pracy informować się samych robotników i czynić notatki, co danemu robotnikowi najlepiej odpowiada, w czem jest on najlepszym wykonawcą. U jednego okażą się większe zdolności do prac powolnych, lecz precyzyjnych, inny lepiej będzie sobie dawał radę na robotach prostych, mniej dokładnych a, natomiast, masowych, inny będzie chętniej pracować przy ciężkich tokarniach i dużych przedmiotach. Umiejętność ich wszystkich może być jednakowa, lecz w produkcji na pierwszy plan wysuwają się wrodzone zdolności i zamiłowania, z któremi najwięcej liczyć się musi producent.

Zbyt często słyszy się u nas narzekania na brak odpowiednich ludzi. Ten pogląd należałoby zastąpić innym, **brak umiejętności poznawania się na ludziach** i dostosowania pracy do ich charakterów i umiejętności. Nie trzeba się nigdy zrażać do wykonawców, a badać i szukać takich zajęć, w których byłoby i im najlepiej i dla przedsiębiorstwa najkorzystniej. Sprawa nie jest taka trudna, jak się na pierwszy rzut oka wydaje. Wiemy, że stare firmy, posiadające personel robotniczy i administracyjny, trzymający się od szeregu lat jednej i tej samej firmy, personel zgrany, funkcjonujący dobrze dlatego tylko, że znają już porządki, panujące w danej instytucji, że znają ich zalety i wady, że wyszkolenie osiągnięto możliwie najlepsze. Najgorzej dzieje się w tych przedsiębiorstwach, gdzie stale panuje odpływ i przypływ nowych sił. Czas potrzebny na wyszkolenie się w nowych warunkach nie powinien przepadać na marne. Człowieka, który poznał charakter danej produkcji, zżył się z nią, nie powinno się z lekkiem sercem pozbywać, nowy nie będzie lepszy, a w każdym razie nie prędko zastąpi starego.

To też mylne jest zapatrywanie kierowników na personel wykonawczy, że jest on w większości nieodpowiedni i że ciągle trzeba szukać nowych ludzi. Tak źle, nigdy prawie, nie bywa. Jeśli kierownik danego działu, angażujący pracownika, ma w pierwszej chwili wrażenie, że trafił na dobrego pracownika, potem go wydala, bo się do niego zraził, to cóż był wart sąd w pierwszej chwili?

Albo ktoś się na tyle rozumie i orjentuje w wyborze ludzi, że wie, kogo przyjmuje, albo stale się myli i nie może zajmować się angażowaniem ludzi. Zamiast dopatrywania się takich skrajności, przypuścić należy, że przyczyna leży w nieumiejętności zarządzania ludźmi, a nie w wyborze. Od chwili przyjęcia pracownika do powzięcia decyzji, czy go usunąć, należy przeprowadzić szereg prób i doświadczeń wyczerpujących, by się przekonać o jego wartości.

W naszych warunkach nie spełnia się szeregu zasadniczych postulatów, by pozyskać sobie pracownika, a, przeciwnie, robi się wszystko, by go zrazić, by podkopać w nim zaufanie, i potem dopiero sądzi się o jego małej wartości. Najtrudniejszem zadaniem kierownika ruchu jest właśnie urobienie

robotnika ze strony psychicznej. Na nic się nie przyda jego fachowość, jego wiedza i zdolności wrodzone, jeśli nie będzie on dobrze usposobiony dla przedsiębiorstwa, nie zechce traktować swej nowej placówki pracy, jako najlepszej z pomiędzy wielu, które poznał. Opieka i najserdeczniejsze odnoszenie się do pracownika może zdziałać więcej, aniżeli wszystkie inne wysiłki kierowników przedsiębiorstwa, dążących do dobrobytu i powodzenia. U nas narzeka się na przeciążenie kosztów ustawowemi świadczeniami na rzecz robotników, zamiast pogodzić się z tem, że te przez ustawę nakazane świadczenia są jeszcze mniejsze, niż w innych krajach dobrowolnie stosowane przez rozsądnych fabrykantów. Wiele jeszcze minie czasu, nim u nas zrozumieją, w jak wysokim stopniu wydajność i produkcja zależą od stanu psychicznego robotnika. Nic więc dziwnego, że takie fabryki, jak Forda, Michelena, Philipsa, liczne fabryki automobilowe w Ameryce i wiele innych wielkich przedsiębiorstw produkcyjnych największy nacisk kładą na wygodę pracownika i robotnika, zarówno w lokalu fabrycznym jak i w domu prywatnym.

Z powyższych uwag możemy wysnuć następujące punkty, na które kierownictwo powinno ciągle kłaść nacisk, chcąc mieć dobry i wydajnie pracujący personel:

a) Wybór i dostosowanie ludzi do właściwej czynności.
b) Wyznaczanie właściwych ludzi na właściwe stanowiska.
c) Polepszanie i doszkalanie ich wiedzy.
d) Kształcenie młodzieży.
e) Dokształcanie inteligentniejszych robotników z własnego personelu na stanowiska majstrów, przodowników.
f) Pouczanie i udzielanie szczegółowych instrukcyj nowoprzyjętym.
g) Wynagrodzenie słuszne i premje.
h) Utrzymywanie dyscypliny.
i) Ubezpieczenia od wypadków i choroby.
k) Stosowanie środków zabezpieczających przed wypadkami.
l) Stosowanie celowych urządzeń dla podniesienia wydajności pracy.

Powyższe punkty są zupełnie jasne i zdaje się, że nikt przeciwko nim nie wystąpi, a jednak, rzecz dziwna, nikt ich

w całości u siebie nie stosuje. Bo też mało kto wierzy w ich skuteczność, pomimo tylu wzorów zagranicznych, mało też kto z naszych przedsiębiorców bierze je sobie tak do serca, jak inne sprawy. Gdyby dla próby postawić naszym fabrykantom pytanie, co prędzej doprowadzi ich przedsiębiorstwo do równowagi — czy dogodna pożyczka bankowa czy wypełnienie powyższego programu, każdy wybierze pożyczkę, a do programu i wtedy nie zastosuje się. Tymczasem największe nawet pieniądze nie pomogą tam, gdzie nie wykorzysta się wszystkich atutów dobrej organizacji. Gdyby można w jakimś źle prowadzonem przedsiębiorstwie ująć w cyfry szkody spowodowane w ciągu roku z powodu bagatelizowania wszystkich powyższych punktów, gdyby te szkody można właściwie ocenić, przerazilibyśmy się tą sumą strat.

8. Wybór właściwych pracowników biurowych

W metodach oceny i sposobach wyboru pracowników umysłowych nie istnieje w zasadzie różnica. Istnieje tylko różnica w poszukiwaniu i rozwijaniu specjalnych talentów, które mniej są ważne u robotnika. Mamy tu na myśli inicjatywę, zdolności twórcze, pomysłowość, zdolności organizacyjne, wiedzę specjalną, zamiłowanie i zapał do pracy, wiarę w własne poczynania, dar przekonywania, autorytet i t. p. cechy umysłu i charakteru, które nie są do pogardzenia i u robotnika, lecz w tem większej mierze muszą stać na pierwszym planie przy ocenie pracownika umysłowego. Kilka przykładów z życia, zaczerpniętych z artykułów angielskiego organizatora, Herberta N. Casson'a, dadzą pewne oświetlenie na sprawę oceny pracowników umysłowych.

Chcąc przekonać o konieczności płacenia większych wynagrodzeń dobrym pracownikom, niż posługiwać się taniemi siłami, poleca on czynić obliczenia strat wykonanych przez personel i dodać tę sumę do właściwych uposażeń — wtedy, jak słusznie twierdzi Casson, będziemy mieć pełny obraz tego, co naprawdę kosztuje tani personel.

Pracownik umysłowy, którego zdolności natrafiają na grunt odpowiedni, staje się nieocenionym dla przedsiębiorstwa

i na podstawie dokonywanych przez niego tranzakcyj czy oszczędności nie trudno oszacować, czy jest on dla przedsiębiorstwa tanim czy drogim pracownikiem. Jako przykład największej, a. jednak, jeszcze nie wygórowanej pensji wymienia Casson dyr. Eugenjusza Grace, który w Bethlehem Stal-Iron W. pobiera pensję 200 tys. funtów ang. rocznie. Człowiek ten zarządza sztabem 110.000 ludzi, na jednego więc wypada rocznie zaledwie 36 szylingów. Gdybyśmy tę sumę przeliczyli na złote, wypadłoby, że zarządzający w naszych warunkach kierownik przedsiębiorstwa, zatrudniającego 100 pracowników, nie powinien pobierać więcej nad 600 zł. miesięcznie, by zachować ten sam stosunek, Jeżeli dany człowiek, obojętne, czy będzie to magazynier, czy kierownik działu, czy naczelny dyrektor, daje dochody przedsiębiorstwu większe, niż koszta danej grupy wynoszą, niema powodu do robienia oszczędności na tym stanowisku.

Postaramy się jeszcze dać charakterystykę cech pracowników różnych stopni w hierarchji przedsiębiorstwa dla zwrócenia uwagi na pewne ważne zalety pomijane najczęściej przy angażowaniu osób na te stanowiska. Pomijamy tu stronę fachową, gdyż w wielu wypadkach nawet staranne wykształcenie nie wystarcza i fabryka musi pracownika doszkolić u siebie. Tak np. kierownik magazynu lub szef zakupu, choć będzie mieć wysokie stosunkowo studja np. szkołę handlową, zupełnie czego innego musi się nauczyć dla spełniania należycie swych funkcyj w fabryce silników, a czego innego w fabryce obuwia. Lecz ogólne wykształcenie, a nadewszystko *walory moralne* i *wrodzone zdolności* będą decydowały o wyborze tego czy innego na dane stanowisko.

Majster lub kierownik działu:

Zdolność orjentacji i szybkiej decyzji.

Umiejętność postępowania z podwładnymi. (Życzliwość i sprawiedliwość),

Autorytet.

Zamiłowanie do wiedzy i chęć stosowania nowych metod (Zamiast konserwatyzmu).

Pomysłowość w rozwiązywaniu drobnych zagadnień natury praktycznej.

Pracowitość i optymizm. (Słaby, zmęczony i pesymista źle oddziaływuje).

Zdrowy krytycyzm.

Szef zakupów:

Znajomość psychiki ludzkiej. (Łatwowierny da się oszukać).

Prawość charakteru i brak nałogów. (Ludzie słabi dają się łatwo przekupić).

Dobra pamięć cyfr, cen, dat, nazwisk.

Ruchliwość. (Leniwi i ociężali nie nadają się do tej czynności).

Magazynier:

Pamięć wzrokowa, pamięć kształtów, cyfr, znaków i t. d.

Skrupulatność i pedanterja.

Cierpliwość.

Siły fizyczne i zdrowie.

Uczciwość i roztropność w stosunku do innych.

Uprzejmość i stanowczość.

Kierownik biura, korespondencji, sekretarz:

Dobra pamięć osób i faktów.

Pedanterja.

Łatwość wysławiania się i koncypowania listów.

Umiejętność i obycie w obcowaniu ze stronami.

Rzetelność i prawdomówność. (Jako przeciwieństwo plotkarstwa i intrygowania).

Kierownik sprzedaży:

Rzetelność w stosunku do klijenteli.

Dar przekonywania.

Obycie i uprzejmość.

Znajomość zalet i wad towarów konkurencyjnych.

Pamięć cyfr i cen, szybkość w liczeniu i kalkulowaniu.

Pewność siebie i nieomylność w rachubie.

Znajomość psychiki kupującego.

Łatwość do kompromisów (w granicach dopuszczalnych).

Dobre zdrowie, jeśli z pracą połączone jest częste podróżowanie i niewygody.

Charakterystyki buchaltera, kasjera, rachmistrzów i t. p. nie umieszczamy, gdyż naogół niezbędne walory ludzi tego zawo-

du są dobrze znane. Natomiast zaznaczyć należy, jako ogólną regułę dla wszystkich pracowników z działu administracyjnego danego przedsiębiorstwa, że ogólne i najważniejsze cechy dla wszystkich są: *uprzejmość w stosunku do stron i kolegów, życzliwość, głęboka i dobrze pojęta rzetelność, prawdomówność, uczciwość w postępowaniu i powściągliwość w zarobkach.*

Nasi przedsiębiorcy mało przykładają do tych właśnie cech uwagi i cieszy ich, jeśli tranzakcja doszła do skutku, choćby druga strona została przytem pokrzywdzona, oszukana, a conajmniej, przepłaciła za daną robotę czy produkt.

Ten sposób postępowania nie przyczynia się, bynajmniej, do rozwoju interesu, a, przeciwnie, robi mu jaknajwiększą szkodę. Ileż to pracowni i wytwórni posiada opinję zbyt drogich, nieuczciwych i niesumiennych. Ci są skazani na klijentelę nową, nie znającą miejscowych stosunków, a więc przypadkową i nieliczną. Natomiast „stare dobre firmy", cieszące się wieloletnią dobrą opinją, wyrobiły sobie dobrą markę jedynie właściwem postępowaniem ze stronami. W naszych skomplikowanych warunkach, wobec wielkiego postępu techniki, kupiec i wytwórca jest często doradcą swego klijenta. Klijent nie może być fachowy we wszystkich sprawach, nie może się znać na centralnem ogrzewaniu, samochodach, materjałach budowlanych i wyrobach z tkaniny. Jeśli więc zwraca się do wytwórcy i sprzedającego, spodziewa się właściwej porady — jest to okazja zbyt ponętna dla nieuczciwego dostawcy, by nie wykorzystać jej dla siebie, a ze szkodą strony. To też często słyszy się od niesumiennych ludzi tego pokroju o wspaniałych tranzakcjach dokonanych na nieświadomym klijencie. Lecz postępowanie takie jest tylko na jakiś czas korzystne — potem sytuacja się zmienia na niekorzyść niesumiennego sprzedawcy. Naprawić zepsutą opinję bardzo trudno i często niesumienne przedsiębiorstwo musi za grzechy swych sprzedawców likwidować zupełnie swe interesy. Zdarzają się też często sprzedawcy, których wymowa unosi na zgubne fale blagi i kłamstwa. Im się wydaje, że klijenta oczarowali, są zbyt mało inteligentni, by spostrzec się, że klijent zamilkł nie z zachwytu, lecz z podziwu nad tupetem. Taki też nie przysparza swej firmie dobrej opinji. Ludzie zdolni do przekupstwa, posiłkujący się łapownictwem, kłam-

stwem a nawet szantażem, nigdy dla firmy nie byli korzystni, przeciwnie, zawsze takie afery kończą się źle, a nawet katastrofalnie. Dlatego na pierwszem miejscu stawiamy rzetelność i uczciwość przy ocenie każdego pracownika.

9. Pogląd na rodzaj i wybór artykułów do produkcji.

Bardzo często się słyszy od wytwórców i fabrykantów, że ich zakład przemysłowy nie może się rozwijać i nie rentuje się, ponieważ nie znajdują oni zbytu na swe towary. Pogląd tego rodzaju, wymaga wszechstronnego wyjaśnienia. Przedewszystkiem trzeba postawić sobie następujący szereg pytań:

1) Ile danego artykułu potrzebuje ludność, mieszkająca w granicach państwa?
2) Czy istnieją możliwości eksportu i do których krajów?
3) Ile istnieje fabryk, wyrabiających ten sam artykuł u nas i w jakiej ilości?
4) Czy jest przewidywany wzrost zapotrzebowania na dane artykuły w latach najbliższych czy też spadek konsumcji?
5) Czy cena i jakość artykułu odpowiada cenom konkurencyjnym?
6) Czy fabryka mogłaby wyrabiać inne, popłatniejsze artykuły?
7) Czy, pozostając przy danym artykule, mogłaby się przeorganizować tak, by osiągnąć większy zbyt?

Autor miał możność w wielu wypadkach sprawdzenia dość dziwnego faktu, że nasi producenci zupełnie nie korzystają z danych statystycznych i wogóle nie wiedzą, ile danego artykułu konsumuje się w kraju i ile produkują konkurencyjne fabryki. W Polsce istnieje dość powszechnie naśladownictwo, jako skutek braku inicjatywy. Jeśli jeden odważy się założyć wytwórnię np. radjotechniczną, pojawiają się dziesiątki podobnych i, naturalnie, żadna z nich nie posiada warunków rozwoju, a nawet egzystencji. W ten sposób dużo kapitału i wysiłku ludzkiego idzie na marne. Przez

długie lata nikt nie chciał otworzyć fabryk samochodów czy motocykli, teraz jest właśnie moda i niebawem może zacząć się konkurencja szkodliwa. Wytwórnia danego artykułu, zauważywszy spadek konsumcji, powinna niezwłocznie przystąpić do zbadania przyczyny i powzięcia właściwej decyzji. Jeśli spadek nastąpił z powodu obniżenia cen przez konkurencję, widocznie, jest możliwe zreorganizowanie fabrykacji w tym duchu, by sprostać konkurencji. Jeśli spadek nastąpił przez pojawienie się nowego mocnego konkurenta, który nasycił rynek, wypierając stare wytwórnie, należy zbadać, jakiemi środkami zdobywa sobie klijentelę, czy szumną reklamą, czy lepszym towarem, czy niższą ceną. Wtedy trzeba pójść w jego ślady. Jeżeli nie uda się obudzić większego zapotrzebowania wśród klijenteli, wtedy pewne jednostki muszą w tej walce ulec. Tak się przedstawia, np. walka w dziedzinie produkcji obuwia. Obok małych wytwórni i warsztatów rzemieślniczych, zaspakajających w zupełności potrzeby ludności, pojawia się wielka fabryka masowego taniego obuwia. W pierwszej chwili wydaje się, że ucierpią na tem wytwórnie małe, praktyka pokazuje, że i jedne i drugie dalej prosperują. Niewątpliwie, więc, pojemność rynku znacznie wzrosła. Zmienia się tylko pogląd kupującego. Jedni wolą dwa razy do roku kupić tańsze obuwie, lecz zato mieć dwa razy nowe i ładnie wyglądające obuwie, pozostają stali klijenci, którzy cenią sobie wyżej ręczną robotę i wolą nosić bucik nawet mniej elegancki, już podzelowany i naprawiany, a jednak tak mocny, że wytrzyma rok i więcej. Jest to kwestja upodobania. Amerykanin zmienia obuwie co miesiąca, w naszych warunkach zmienia się obuwie wtedy, gdy jest ono już nie do użycia, o elegancję mniej dbają ludzie niezamożni. Tego rodzaju objaw jest dowodem zwiększenia pojemności zbytu przez dostarczenie towaru tańszego, choćby nawet gorszego.

Z chwilą, gdy nie można zwiększyć wewnętrznej konsumcji, a wytwórnię trzeba utrzymać w ruchu przy zachowaniu produkcji tego samego artykułu, pozostaje możliwość zbytu towarów w innych krajach. Na tem polu w Polsce najmniej osiągnięto, jakkolwiek pewne wyroby spotyka się wszędzie. Nasze wyroby koszykowe znajdują zbyt w Afryce,

czapki futrzane i zwykłe obuwie na Bałkanach, likiery w Chinach i Ameryce. Możność ekspansji istnieje zawsze, potrzeba do tego jedynie inicjatywy.

W Polsce trudno przeszczepić idee amerykańskie, głoszące, że produkcja danego artykułu może się rozwijać do nieskończoności, a w każdym razie do najwyższego stanu nasycenia, jeśli produkt będzie tani i dobry. Jako przykład takiej produkcji, cytują samochody. Istotnie, jeden samochód wypada w Półn. Ameryce na 4.6 mieszkańców i jeszcze ostateczne nasycenie nie nastąpiło. Może ono nastąpi, gdy wypadać będzie jeden samochód na 4 osoby, a może na 3 — tego przewidzieć niepodobna. Tak samo, jak nie można przewidzieć, kiedy w Polsce wypadnie jedno łóżko na jednego mieszkańca, dotychczas bowiem jest więcej ludzi niż łóżek, tak wielkie jest ubóstwo. To samo się dzieje u nas z innymi artykułami i sprzętami najpierwszej potrzeby, pojemność rynku byłaby więc niezwykle wielka, gdyby produkcja tych najpotrzebniejszych przedmiotów stanęła na tej wyżynie, co produkcja samochodów w Ameryce, i stała się tak tanią jak tam. Przez słowo „tanio" mamy na myśli stosunek ceny danego artykułu do wysokości zarobku. Samochód Ford kosztuje 420 $, czyli przy średniej płacy robotnika 8 $ dziennie kosztuje on 53 dni pracy robotnika, nic dziwnego, że samochody te zaczęły się rozpowszechniać nawet wśród robotników. W naszych warunkach, gdy płaca robotnika niezawsze wystarcza na opędzenie kosztów utrzymania, nawet kupno roweru wymaga oddania całkowitego zarobku miesięcznego. Stosunek realny jest więc taki, że dwa rowery u nas równają się wartości samochodu w Ameryce dla robotnika.

Mając te fakta na uwadze, należy bezustannie dążyć do obniżania cen w produkcji masowej i wytwarzania przedewszystkiem artykułów pierwszej potrzeby, najdostępniejszych dla szerokich warstw.

Jeżeli kierownictwo wytwórni czy fabryki dojdzie do przekonania, że dalsze produkowanie tego artykułu jest bezcelowe, należy pomyśleć o innym artykule z pokrewnej dziedziny. Tak np. fabryki powozów, wobec pojawienia się samochodów, przekształciły się na fabryki karoserji.

Jeżeli nie można przejść na produkt bardzo pokrewny, jak np. w przytoczonym powyżej wypadku, starają się fabryki produkować nieraz zgoła inne artykuły, lecz takie, które pozwalają na utrzymanie stosunków z dawnymi klijentami. Tak np. pewna fabryka niemiecka, od lat kilkudziesięciu produkująca wały transmisyjne, sprzęgła i łożyska, przerzuciła się ostatnio na silniki elektryczne, wychodząc ze słusznego założenia, że, jeśli dawniej dostarczała urządzeń transmisyjnych dla przenoszenia energji, to dziś, gdy każda maszyna ma swój własny silnik, wzrasta zapotrzebowanie na silniki i wobec czego dobrze będzie dawnej swej klijenteli dostarczać tego, co jest modne i potrzebne. Rozszerzanie programu produkcyjnego i dostosowywanie się do potrzeb chwilowych rynku świadczy o doskonałej orjentacji i umiejętności zarządzania przedsiębiorstwem.

Liczne wytwórnie w Polsce, powstałe dla przemysłu wojennego, w braku zamówień musiały obrać sobie inny program produkcyjny. To samo uczynił Krupp w Niemczech, który nie gardzi żadnym artykułem masowym, dającym się wykonać w jego zakładach.

Przedsiębiorstwo, przeżywające kryzys z powodu zmniejszającego się zbytu jego wyrobów, ma więc szereg sposobów poprawienia sytuacji. Ma przez obniżenie kosztów produkcji i ceny sprzedaży, przez wyszukanie nowych rynków zbytu lub przez wprowadzenie do swego programu innych artykułów dotychczas niewyrabianych. Na tego rodzaju załamania się produkcji trzeba być przygotowanym nawet w okresie dobrej konjunktury, gdyż nasycenie rynku może nastąpić wtedy łatwiej niż w innych, gorszych czasach. Dlatego też należy w okresie powodzenia zwracać uwagę na możliwe załamanie się zbytu w przyszłości i obmyślać zawczasu środki zaradcze, o których wspominaliśmy wyżej. Nazywamy to pojęcie polityką produkcyjną. Kierownik przewidujący, opierając się na danych statystycznych, informujący się o postępie w danej gałęzi przemysłu, będzie zawsze mieć dość czasu, by przygotować się na takie zmiany.

10. Organizacja pracy przy małej i średniej produkcji.

Z natury rzeczy najtrudniej jest zorganizować pracę w małem i średniem przedsiębiorstwie dlatego, ponieważ na mniejszą ilość osób zarządzających spada cały szereg funkcyj specjalnych, któremi zajmują się w dużem przedsiębiorstwie rozmaici specjaliści. Najtrudniej prowadzić całkiem małe przedsiębiorstwo jednemu człowiekowi, który łączy w sobie funkcje wszystkich specjalności.

W takich przedsiębiorstwach zawsze jakaś funkcja, lub kilka nawet są wadliwie wykonywane, nic więc dziwnego, że te właśnie pociągają za sobą znaczniejsze straty. Błędy te i wady postaramy się ująć w pewien schemat.

1) *Zarozumiałość* — właścicielowi wydaje się, że tylko on najlepiej zna swoje przedsiębiorstwo i tylko on najlepiej potrafi niem kierować.

2) *Rozmach* — zbyt szybkie rozwijanie przedsiębiorstwa, chwytanie się coraz to nowych metod bez krytycznego zbadania ich, eksperymentowanie bez należytego planu, przerzucanie się z jednej skrajności w drugą.

3) *Nieudolność* — szkodliwy konserwatyzm, zbyt powolne przyswajanie sobie nowości, co pociąga za sobą wyprzedzanie przez konkurentów.

4) *Lekkomyślność* — zbyt pochopne i częste wprowadzanie zmian w wewnętrzne życie wytwórni, bez zdawania sobie sprawy z kosztów i ryzyka.

5) *Brak wytrwałości.* Łatwe zrażanie się przeciwnościami.

6) *Tępota i upór* — spotykane często, jako źle pojęty objaw autorytetu. Bardzo szkodliwa wada u ludzi, którzy nieraz widzą błędy, lecz ze źle zrozumianej dumy nie chcą ich usunąć.

7) *Gospodarka protekcyjna.* — Często w przedsiębiorstwach prywatnych, należących do jednego właściciela, spotyka się liczne grono nieużytecznych krewnych.

Bliżej objaśniać tych wad nie potrzeba, są one łatwe do wykrycia, nie tylko dla ludzi obcych, lecz i dla samych właś-

cicieli, kierujących wadliwie i bez powodzenia swem przedsiębiorstwem.

Organizacja pracy w małem i średniem przedsiębiorstwie, zarządzanem przez jednego człowieka lub właściciela i kilku pomocników, musi być wzorowo postawiona, by sprostać konkurencji z wielkiemi przedsiębiorstwami podobnego typu. Mały warsztat ślusarski, krawiecki, stolarski, szewski, mała drukarnia, piekarnia i wiele innych przedsiębiorstw, mają często ten sam albo mało różniący się program pracy i zakres działania, jak inne, im równe lub większe przedsiębiorstwa. Nie przeszkadzają sobie wzajemnie mimo braku jakiegoś kartelu, mimo rozmaitych warunków produkcyjnych — lecz jedne prosperują dobrze i z czasem rozwijają się na jeszcze większe zakłady, inne giną, marnieją, choćby miały większe kapitały i lepsze warunki pracy. Cała różnica polega jedynie na zaletach kierownictwa.

Właściciel czy kierownik małego lub średniego przedsiębiorstwa musi zdać sobie z tego sprawę, że, jeśli na jego barkach spoczywają rozmaite funkcje, to muszą one być spełniane systematycznie, w pewnym obranym przez niego porządku tak, jakby w tem przedsiębiorstwie pracowali rozmaici specjaliści. Należy w tym celu z szeregu stałych zajęć ułożyć sobie tablicę czynności i, przeglądając ją skrupulatnie, wszystkie sprawy wykonywać tak starannie, jakby tego wymagał od podwładnych mu urzędników. Nawet najmniejsze przedsiębiorstwo musi załatwiać następujące sprawy.

1) Rozdanie pracy w warsztacie.

2) Kontrola nad jakością i ilością wykonywanego produktu.

3) Przyjmowanie klijentów i konferencja z nimi.

4) Nabywanie surowców i półfabrykatów.

5) Korespondencja.

6) Obliczanie robocizny i przygotowywanie list płacy.

7) Załatwianie formalności z władzami.

8) Prowadzenie, choćby prymitywnej, księgowości i kalkulacji kosztów.

9) Przygotowywanie rachunków i inkaso.

10) Ogłaszanie, propaganda i akwizycja.

11) Kontrola stanu magazynu.

12) Miesięczne wykazy sprawozdawcze dla orjentacji stanu przedsiębiorstwa.

Jak widać z tego wykazu, który nie jest kompletny, lecz podaje najważniejsze zadania, zakres czynności kierownika małego przedsiębiorstwa, jest bardzo duży i rozmaity, a należyte ułożenie sobie czasu na te wszystkie funkcje nie zależy wyłącznie od niego samego. Jako zasadę trzeba przyjąć, że jeden człowiek zarządzający może podołać pracy w warsztacie, liczącym nie więcej nad 10 ludzi, na każdą następną dziesiątkę musi być dalszy jeden współpracownik administracyjny.

Kierownik małego przedsiębiorstwa przeważnie traci czas w ciągu dnia roboczego na rozmowy z klijentelą, dostawcami surowców, kalkulacją robót, przedstawianych do wykonania, przygotowanie rachunków klijentom, odbierającym gotowe wyroby. Wszystkie inne czynności, wymagające większego skupienia, pracy ściśle umysłowej, mogą być wykonywane albo w wolnych chwilach, albo po godzinach zajęć. To też w praktyce rzecz się tak przedstawia, że wymienione w punkcie 5, 6, 8, 10, 11, 12 czynności są zaniedbywane i to właśnie jest jedną z ważniejszych przyczyn strat i niepowodzeń. Jeśli bowiem uwzględnimy, że w ciągu dnia roboczego wymagana jest często interwencja kierownika w warsztacie, choćby nim kierował dobry majster czy przodownik, że częste wyjazdy do poważniejszych klijentów i dostawców są niezbędne, łatwo zrozumieć przepracowanie i znużenie kierownika. W miarę rozwoju, najmniejszego nawet, przedsiębiorstwa, powinien kierownik wydzielić czynności 5, 6, 7, 8, 9, 10 i 12, a, natomiast więcej swego czasu poświęcić technicznej stronie przedsiębiorstwa, to jest czynnościom, wymienionym w punktach 1, 2, 3 i 4, domagając się od pomocnika dokładnych danych, wymienionych w p. 6 i 12.

Kto nie prowadził małego przedsiębiorstwa, ten nie wyobraża sobie, jak łatwo pominąć którąkolwiek z tych czynności i jak drogo kosztuje późniejsze załatwienie czasami drobiazgu, wskutek przeoczenia i zapomnienia. Dla tego powinno się ułożyć szablony na poszczególne czynności i przed rozpo-

częciem dziennej pracy oraz po jej ukończeniu, zbadać w każdym punkcie, jak tu wymieniono, czy wszystko zostało należycie wykonane. Straty na robociźnie z powodu zapomnienia takich drobiazgów, jak smary, drobny materjał, opakowanie, drobne narzędzia są nieraz bardzo dotkliwe.

Wewnętrzna organizacja i rozrząd robotami w takiej małej wytwórni wymaga też niepospolitego talentu. Trzeba mieć ułożony bardzo dokładnie terminarz robót, posiłkując się w tym wypadku wykresami Ganta, i zawsze posiadać w rezerwie mniej pilne prace, dostarczane stałym odbiorcom, któremi wypełnia się nieuchronne luki. Dla zdobycia takich stałych robót, warto nieraz skalkulować najniższą cenę, choćby cenę własnego kosztu, byle mieć zawsze w zapasie pracę dla ludzi, czekających na robotę. Tego rodzaju przerwy następują bardzo często i to nie z winy kierownika, lecz klijenteli. Do klijenteli też nie można o to rościć sobie pretensji, by jej nie zrażać, i tak wahania obciążenia pracą trzeba rozwiązywać wyłącznie własną pomysłowością. W takich przemysłach, jak drukarstwo, krawiectwo, szewstwo i t. p. wahania są bardzo silne, bądź to zależne od sezonu, zbliżających się świąt, okresów zmiany pór roku, na początku każdego miesiąca ze strony klijenteli urzędniczej. Potem następuje odprężenie, a nawet, zastój w pracy. W tych więc okresach trzeba tak rozdzielić pracę, by rzemieślnicy nie byli zbytnio przeciążeni, a na okresy stagnacji wystarać się o roboty tańsze lecz stałe, jak szycie mundurów dla tramwajarzy, straży ogniowej, szycie łatwych do sprzedaży okryć, palt nieprzemakalnych i t. p. artykułów powszechnego użytku. Podobnie postępować trzeba w innych gałęziach przemysłu, t. j. w pełni wyzyskiwać okres największego zapotrzebowania i zapełniać okresy stagnacji robotami tańszemi, lecz stałej użyteczności.

Przygotowanie sobie wykresów Ganta i ścisłe ich prowadzenie oraz rozdział prac jest tak łatwe i przejrzyste — nie wymaga ani specjalnego przygotowania ani większej ilości czasu, że system ten powinien stać się powszechnym w naszych małych i średnich przedsiębiorstwach.

11. Organizacja pracy przy różnorodnej produkcji.

Organizacja pracy i podniesienie dochodowości przez właściwe zarządzanie w wytwórniach, zajmujących się masowym wyrobem lub seryjnym wyrobem jednakowych artykułów, jest stosunkowo zagadnieniem nietrudnem — można powiedzieć, już szablonowem wobec istnienia licznych wzorów i ludzi, znających się na tem zagadnieniu. Inaczej rzecz się przedstawia w wytwórniach, które, z natury rzeczy, muszą zajmować się wyrobami różnorakiemi. Wytwórnia ubrań, obuwia, drukarnie, wytwórnie mebli zawsze mają do czynienia z artykułami, w których można znaleźć podstawy do normalizacji pracy i normalizacji materjałów oraz metod.

Inaczej przedstawia się sprawa produkcji w niektórych dziedzinach przemysłu narażonego na nieustanne zmiany rodzaju artykułów. Do takich gałęzi należą niektóre fabryki maszyn, zakłady instalujące oświetlenie, wodociągi, biura budowlane, warsztaty naprawcze.

Cała trudność w należytem wyzyskaniu warsztatu i maszyn, ludzi i czasu da się sprowadzić do dwóch zadań:

1) Zbadać i obliczyć, w jakim czasie ludzie i maszyny mogą wykonać wszystkie elementy pracy;
2) Na podstawie otrzymanych wyników ustalić terminy uzyskania surowców i spodziewanego wykończenia.

Oba zadania postaramy się bliżej rozwinąć na realnych przykładach i pokazać, że takie zupełnie niejasne sprawy, jak ustalenie końcowego terminu wykończenia roboty, stają się zupełnie łatwe, nawet przy założeniu, że wykonywany produkt jest bardzo skomplikowany. Zagadnienie, które tu poruszamy, niema nic wspólnego z normalną produkcją stałych artykułów, dla których fabrykę stworzono, i jest właśnie przykładem dostosowania się fabryki czy mniejszego przedsiębiorstwa produkcyjnego do zgoła odmiennych warunków. Produkcja jednolita, np. fabryka makaronu w odpowiednio urządzonej fabryce jest zagadnieniem łatwem i tam takie wypadki nie zachodzą, Fabryka, wyrabiająca samochody czy parowozy masowo lub seryjnie, również nie odczuwa potrzeby nagłego przeorganizowania się na fabrykację innego artykułu — natomiast małe

fabryki maszyn stają wobec takich zagadnień bardzo często. A ponieważ podobne zjawiska dotyczą wytwórni stolarskich, blacharskich, rymarskich i t. p. warto bliżej poznać sposoby rozwiązywania takich trudności.

Wyobraźmy więc sobie, że jakaś fabryka maszyn, która od lat zajmowała się budową lokomobil i maszyn rolniczych oraz maszyn narzędziowych, spodziewa się dostać zamówienie na maszyny drukarskie i tytuniowe. Nie jest to, jednak, wkroczenie na inną stałą drogę produkcji. Wiadomo z góry, że te dwa zamówienia są tylko chwilowe, że chodzi o dostawę pewnej określonej ilości w niedługim czasie i że później trzeba będzie powrócić do dawnego programu, albo szukać nowych artykułów do zbycia. Wobec zmniejszonego zapotrzebowania lokomobil i maszyn rolniczych można wstrzymać się z dalszą produkcją tych artykułów tem więcej, że są gotowe jednostki na składzie, a po ukończeniu nowego programu można będzie powrócić do tej produkcji. Nie jest wyłączona i taka ewentualność, że nawet w okresie produkowania nowych maszyn trzeba będzie zacząć produkcję maszyn dawniej wyrabianych. Jak widzimy, zadanie na pierwszy rzut oka dość skomplikowane. Rozwiązujemy je w następujący sposób:

1) Obliczamy miesięczną zdolność produkcyjną maszyn, istniejących w zakładzie.
2) Badamy, czy do danej produkcji wystarczą te maszyny i ludzie ilościowo i czy nie okaże się konieczność zakupienia maszyn do pewnych czynności dotychczas nie stosowanych w danej produkcji.
3) Na podstawie dostarczonych rysunków obliczamy, ile czasu potrzeba będzie na wykonanie poszczególnych części i sumujemy maszyno-godziny.
4) Obliczamy tak samo ilość potrzebnych godzin pracy ręcznej przy montażu i ręcznych robotach.
5) Układamy terminarz (wykres Ganta) na dostawę surowców, odlewów, modeli i t. p.

Jak z obliczenia dla I-go punktu widzimy, zdolność produkcyjna mechanicznego działu w miesiącu o 24 dniach pracy wynosi w sumie 15.168 godzin.

W planie tym rzuca się w oczy zaznaczony fakt przez kierownika, że wszystkie wiertarki są zajęte (był to okres rozbudowy i dla konstrukcyj żelaznych były one niezbędne), czyli, że przy większej ilości wierceń trzeba było się postarać o większą ilość wiertarek lub istniejące obciążyć, zwalniając tempo rozbudowy. Ze względu na istniejącą ilość pracowników niektóre maszyny są liczone na trzy zmiany, inne na jedną i na dwie.

Odnośnie do drugiego punktu widzimy, że w programie produkcji nie uwzględniono czasów i maszyn do wyrobu kół zębatych, których w maszynach drukarskich i tytoniowych jest sporo, można tę kwestję rozwiązać albo przy właściwem obciążeniu gryzarek, albo przy obciążeniu zupełnem fabryki, zamawiając je w specjalnych wytwórniach, zajmujących się tym wyrobem.

Na podstawie dostarczonych rysunków, przy udziale kierownika ruchu i kalkulatora czasu robimy zestawienie godzin maszynowych i ręcznych, niezbędnych do wykonania jednej maszyny tytoniowej i jednej maszyny drukarskiej.

12. Sposoby szukania zbytu wyrobów.

W Polsce istnieje dziwne uprzedzenie do propagandy i reklamy. Z nielicznymi wyjątkami prawie wszyscy, czy to wielcy przemysłowcy, czy rzemiosło unikają systematycznej, i racjonalnej reklamy, uważając, że wydawanie na ten cel pieniędzy jest, oczywiście, stratą. Szczególnie w rzemiośle panuje przekonanie, że tylko przez stosunki osobiste, przez wskazówki i polecenia samej zadowolonej klijenteli zdobywa się nowych i utrzymuje starych klijentów. Jest to mniemanie z gruntu wadliwe, przynoszące szkodą naszym wytwórniom, o których napewno 50% zainteresowanych osób nic nie wie. Najlepszym dowodem mogą być dane statystyczne tych firm i instytucyj, które przeprowadzają reklamę celowo i planowo, traktując wydatek pieniężny na ten cel tak samo poważnie, jak na kupno maszyny, czy na nowy budynek fabryczny. I jedno i drugie musi się opłacić.

Zagraniczne firmy np. kosmetyczne, pracujące na terenie Polski, wydają w ten sam sposób na reklamę, jak u siebie, i osiągają tak samo dobre skutki. Należy więc zastanowić się,

gdzie leży błąd w reklamowaniu się, dlaczego powstało niepochlebne ustosunkowanie się naszego producenta do propagandy i jak temu można zaradzić?

Jeżeli nasz przemysłowiec daje ogłoszenie, czyni to albo pod naciskiem jakiejś grupy, stowarzyszenia, do którego należy, lub też daje się dorywczo na to namówić, nie zbadawszy wpierw, czy istotnie tam, gdzie mu polecają, należy dać ogłoszenie. Można więc ze zdziwieniem spotkać ogłoszenia w kalendarzach, których nikt nie przegląda w tej części, w sprawozdaniach rozmaitych instytucyj filantropijnych, a, natomiast, nie widzi się nawet skromnego adresu w spisie branż, w takich książkach, jak: telefoniczna lub adresowa danego miasta, czy całego państwa, w pismach fachowych i t. d.

Ogłoszenia w dziennikach są najczęściej niesystematyczne i tak widoczne, by stale wpadały w oko. Dorywcze ogłoszenie nie daje żadnego wyniku w prasie codziennej, a wielkie ogłoszenia całostronnicowe mają tylko wartość dla firm, podających do wiadomości rozpoczęcie nowej akcji sprzedaży (np. sezon samochodowy). W pismach fachowych spotyka się ogłoszenia, któreby można nazwać **„dane dla odczepnego“**, Jeżeli jest słusznem, że w czasopiśmie samochodowem powinna się firma z tej branży ogłaszać, to, jednak, za każdym razem ogłoszenie powinno być nowe, ciekawe, pociągające swym wyglądem estetycznym, a, jednak, tak charakterystyczne, że na pierwszy rzut oka stały czytelnik pozna, czyje jest to ogłoszenie.

Dla przykładu przytoczę ciekawy fakt, że w ciągu ubiegłego roku (1931) były firmy, które w jedynem piśmie swojem ani razu nie dały ogłoszenia. Gdyby więc ktoś chciał na podstawie pisma danej branży zaprosić wszystkie firmy tego samego działu do przetargu, to pominąłby wiele z nich, sądząc, że już nie istnieją, nawet gdyby sobie zadał tyle trudu, że przejrzałby cały rocznik danego pisma fachowego. W przedsiębiorstwie poważnie prowadzonem fundusz na reklamę jest tak samo ważny, jak wstawianie do rubryki rozchodów kosztów prądu do popędu fabryki, podatków czy innych pozycyj stałych. Fundusz ten musi być stały i dość duży, w pewnych artykułach np. w kosmetykach stanowi on do 30% sumy całkowitego obrotu.

Pewna fabryka artykułów techniczny wymienia wszystkie czasopisma światowe, w których przez cały rok umieszcza swe ogłoszenia, powtarzające się wiele miljonów razy w ciągu roku, dla upewnienia kupca, że o tym artykule każdy wiedzieć musi. Zresztą, czytelnicy pism fachowych sami mogą sprawdzić, jak często powtarzają się ogłoszenia tak renomowanych firm jak Ford, Siemens, Dunlop i t. p. Kierownicy biur propagandy wiedzą, że każde ogłoszenie daje nowych klijentów i zmusza starych do utrzymania kontaktu z firmą, z którą raz już tranzakcje przeprowadzali.

Jeżeli dorywczość w reklamowaniu się jest wielkim błędem i nie daje nigdy dobrych rezultatów, to znowu sposób ogłaszania się pozostawia wiele do życzenia. Trzeba sobie zdać sprawę z tego, że wybór dziennika, czasopisma czy książki, w której ma być zamieszczone ogłoszenie, musi być należycie umotywowany.

Wielkość ogłoszenia, ilustracja do tego i miejsce w dzienniku czy czasopiśmie nie jest obojętne.

Reklama w prasie ma swoje dodatnie znaczenie wtedy, jeśli ogłaszany artykuł interesuje czytelników danego pisma. Niezależnie zaś od tego sposobu propagowania swych wyrobów, trzeba szukać zbytu bardzo często wśród takich kategoryj osób, dla których prasa jest niewystarczającym terenem publikacyj. Wówczas należy się posiłkować prospektami indywidualnemi, ładnie ilustrowanemi, omawiającemi dany artykuł szczegółowo i wysyłanemi pod adresem osób specjalnie tem zaintenresowanych. Tak, np. ogłoszenia szat liturgicznych lub wina kościelnego nie wystarczają w piśmie fachowym, lecz trzeba zdobyć adresy księży i stale, co jakiś czas, posyłać im ilustrowane prospekty, ceny, warunki sprzedaży i t. d. W piśmie np. lekarskiem można ogłaszać jakiś artykuł leczniczy, dość zwięźle i krótko go opisując, w prospekcie można natomiast zacytować ustalone opinje lekarzy, podać szczególne wypadki, dokładne zastosowanie danego środka i w ten sposób dopiero pozyskać klijenta.

Zbyt wyrobów poza granicami kraju wymaga już nieco więcej zabiegów i w tym wypadku należy zwracać się do naszego Instytutu Eksportowego przy Min. Przem. i Handl. Państwowy Instytut Eksportowy został założony w tym celu, by stale

informować zarówno kupiectwo, jak i przemysł o otwierających się rynkach zbytu na nasze towary, a w razie potrzeby pomagać w nawiązywaniu kontaktu z zagranicą.

Instytut Eksportowy w kilku już wypadkach ściśle przemysłowych interwenjował z dobrym skutkiem i dopomógł w ten sposób do eksportu naszych wyrobów w kraje obce. Fabrykant czy wytwórca każdego artykułu na większą skalę może bezpośrednio zwrócić się do Instytutu Eksportowego w Warszawie z prośbą o zbadanie cen i możliwości zbytu wyrobów krajowych, podając najniższą cenę, po jakiej może go wytwarzać lub chce sprzedawać, opisawszy należycie dany rodzaj artykułu, sposób jego opakowania, wagę, pojemność paczek z towarami, by ułatwić wywiad.

Państwowy Instytut Eksportowy posiada bardzo rozległą sieć swych korespondentów, którzy w różnych krajach mogą przeprowadzić badania konjunktury i poinformować o pojemności tamtejszego rynku, o zwyczajach i przyjętych formach sprzedaży danego artykułu oraz podać domy handlowe, z którymi można nawiązać bezpośredni kontakt.

Dotychczasowa działalność Instytutu ograniczała się przeważnie do artykułów spożywczych, rolniczych i surowców i oddała nieocenione usługi tym eksporterom, którzy stale stoją w kontakcie z Instytutem. Wywóz masła, jaj, bekonów i t. p. płodów znajduje się pod stałą opieką Instytutu, podobnie, te nieliczne artykuły przemysłowe, jak wyroby odzieżowe, metalowe, koszykarskie, przemysł ludowy i t. p.

Bolesław Wścieklica

Badanie konjunktury gospodarczej

1. Słowo „konjunktura" jest jednym z tych uprzywilejowanych terminów, które rozbrzmiewają dziś niemal codziennie i na każdym kroku, jest to zatem termin modny. Panuje przekonanie, że pojęcie to jest czemś bezwzględnie nowem, że odkryte tuż przed wojną w Ameryce przyszło do nas przed kilku laty, wywołując przewrót w sferze poglądów na życie gospodarcze, jakgdyby jakiś początek nowej ery. Rzeczywistość przedstawia się jednak inaczej, jak zwykle, skromniej; natomiast, jak sądzimy, badanie konjunktury zawiera pewne zdrowe ziarna, których szeroka publiczność nie dostrzega, godne zwrócenia na nie uwagi.

Pojęcie „konjunktury" ekonomiści nazywali do niedawna prościej: „sytuacją gospodarczą", „ogólnym stanem rynku" (situation générale du marché). Termin „konjunktura", nigdy zresztą ściśle nie określony, nadawał znanemu już dawniej pojęciu zabarwienie *przewidywania*, nie tylko stwierdzenia istniejącego stanu rzeczy. Jakoż badanie konjunktur gospodarczych ma na celu, obok stwierdzenia stanu życia gospodarczego, przewidywanie zmian, jakie winny w niem zajść w pewnym ograniczonym przeciągu czasu pod wpływem czynników, wziętych pod uwagę przez badaczy. I tu natychmiast powstaje pytanie, czy badanie tego rodzaju jest możliwe? Pytanie to prowadzi niejednego z krytyków do odpowiedzi negatywnej,

utrzymanej w tonie bardzo stanowczym.[1]) Jeśliby stanowisko takie uznać za słuszne, trzebaby konsekwentnie powiedzieć, że badanie ilościowe zjawisk, zachodzących w sferze gospodarstwa społecznego, czyli statystyka ekonomiczna, jest czemś zupełnie zbędnem, nie może nam bowiem w żadnej mierze uchylić rąbka tajemnicy, jaką stanowi dla nas przyszłość. I tu dochodzimy znowu do punktu wyjścia. Badanie konjunktury, konstrukcja t. zw. barometrów, jako jedna z jego metod, nie jest czemś absolutnie nowem; przeciwnie, jest ona częścią badań statystycznych, polega na wiązaniu danych statystycznych w pewną całość logiczną.

Twórca barometru harvardzkiego, Persons przypomniał w jednej ze swych prac, że, gdy w roku 1834 powołano do życia Londyńskie T-wo Statystyczne, prospekt jego zapowiadał, że jego zadaniem ma być „zbieranie, zestawianie i ogłaszanie wiadomości o zjawiskach wyliczonych w celu zobrazowania warunków i *perspektyw* życia społecznego".[2]) Statystyka jest metodą możliwie ścisłej rejestracji zachodzących zjawisk, poznawania przeszłości, najczęściej bardzo świeżej, któreby stały się podstawą przewidywań na przyszłość, poznawania warunków, w jakich wypadnie działać jednostce lub zbiorowości. Tak rozumiano ją już przed 100 laty. Zagadnienie prognozy na podstawie badań statystycznych jest więc już bardzo sędziwe.

Potężny rozwój statystyki w wieku XIX oddał w ręce badaczy szeregi danych, stanowiących wyniki obserwacyj różnorodnych, logicznie związanych ze sobą zjawisk na przestrzeni długiego okresu czasu. Z czasem powstała zrozumiała zupełnie dążność do syntezy obserwacyj statystycznych. Już w roku 1887 Neumann-Spallart przedstawił Międzynarodowe-

---

[1]) Świeżo mamy do zanotowania taki właśnie pesymistyczny głos. Młody ekonomista szwajcarski, p. *Rudolf Gatter* w swej pracy „Die Konjunkturprognose des Harvard-Institutes (Zürich, 1931) mówi: „Nie wątpimy, że po niejakim czasie barometry zostaną uznane za to, czem one w istocie są: pierwotnie względnie dobrze pomyślaną, ale niezupełnie dobrze przeprowadzoną i, bodaj, nie dającą się przeprowadzić próbą przepowiadania przyszłości przy pomocy matematyki". (str. 155).

[2]) *W. C. Persons* i inni. — „The Problem of Business Forecasting", Boston i New York, 1924, str. 1.

mu Kongresowi Statystycznemu swe metody, zmierzające do „możliwie najdokładniejszego wyrażenia liczbowego tego, co się nazywa sytuacją społeczną, moralną i gospodarczą w pewnych okresach czasu i w poszczególnych krajach".[1]) Na kilka lat przed wojną podobne próby podjęli: belgijczyk Julin i włoch Mortara. Ten ostatni, autor „Perspektyw Ekonomicznych", roczników wydawanych od roku 1921, a więc przed powstaniem pierwszego w Europie instytutu badania konjunktur, uważa, że „może się okazać pożytecznem obliczanie ogólnych wskaźników sytuacji gospodarczej kraju i że do ich opracowania należy się posługiwać przeciętną wskaźników poszczególnych zjawisk ekonomicznych. Sądzimy — mówi on — że na podstawie objektywnej analizy odpowiednio wybranych danych, dotyczących sytuacji pewnego kraju, ekonomista nie może wyrobić sobie wrażenia różniącego się znacznie od tego, które zostało wyrażone we wskaźnikach syntetycznych, opracowanych starannie i ostrożnie".[2]) Mortara opracował takie wskaźniki dla okresów rocznych i miesięcznych dla szeregu krajów, nawet regjonalne—dla poszczególnych prowincyj Włoch. Stąd już tylko jeden krok do próby stworzenia barometru ekonomicznego amerykanina Babson'a opartego na jednej krzywej, ilustrującej ruch wskaźnika syntetycznego, któremu nadaje on charakter prognostyczny, wyprowadzony z zasad mechaniki (prawo akcji i reakcji). Próby tego rodzaju nadmiernie upraszczały zjawiska; dawały wprawdzie pewien obraz sytuacji, w jakiej znajduje się rynek, zaciemniały jednak wzajemne oddziaływanie na siebie różnorodnych czynników życia gospodarczego. To też o wiele większe znaczenie zyskały barometry, posługujące się większą ilością krzywych. Po szeregu mniej udanych prób, stosowanych przez różnorodne biura badawcze w Ameryce, podjął je Harvard University Committee of Economic Research. Założony w roku 1917 Instytut Harvardzki otwiera okres nowoczesnych badań konjunktury, opartych na przesłankach ekonomji teoretycznej i doświadczeniach historji gospodarstwa narodowego, z drugiej

---

[1]) Bureau International du Travail. Les Baromètres Economiques — Genève, 1924, str. 45.

[2]) *Giorgio Mortara* — Lezioni di Statistica Economika e Demografica. Roma, 1920, str. 200.

zaś strony na analizie materjałów statystycznych i matematycznem ich opracowaniu. Podstawą prac jest książka *W. C. Mitchella* — Business Cycles (1913), formułująca zasadnicze założenia statystycznego badania konjunktury i stanowiąca w tym zakresie dotąd dzieło klasyczne.

---

2. Instytut Harvardzki stanowi pierwowzór wszystkich istniejących dziś instytucyj, poświęcających się dziś badaniu konjunktur gospodarczych. Wydaje on: 1) kwartalnik The Review of Economic Statistics, zawierający przegląd konjunktury oraz artykuły z zakresu badania dynamiki ekonomicznej (założony w r. 1918); 2) tygodnik Weekly Letters (1922) oraz 3) kwartalnik Harvard Business Review, omawiający zagadnienia strukturalne gospodarstwa narodowego. W Stanach Zjednoczonych istnieje ponadto mnóstwo biur, zajmujących się studjowaniem sytuacji gospodarczej dla celów praktycznych ze szczególnem uwzględnieniem pewnej gałęzi życia gospodarczego lub pewnego ograniczonego terenu.

W Kanadzie badaniem konjunktury zajmuje się Instytut, istniejący przy Uniwersytecie w Ontario. Wydaje on Canadian Economic Service Weekly.

Metody badawcze, stosowane przez Instytut Harvardzki, zyskały sobie szybko sławę. W Europie powstaje po wojnie szereg podobnych instytucyj, które przejęły jego metody, dostosowując je w pewnej mierze do warunków lokalnych.

W roku 1922 powstaje z inicjatywy grupy profesorów na uniwersytetach w Londynie i Cambridge — London and Cambridge Economic Service, który od roku 1923 wydaje co dwa tygodnie swój biuletyn, przyczem co kwartał ukazuje się sprawozdanie obszerniejsze.

Od roku 1925 istnieje w Berlinie, jako odrębna placówka badawcza, założony i utrzymywany przez Bank Rzeszy, centralne związki przedsiębiorców oraz inne organizacje gospodarcze i związany osobą dyrektora z Niemieckim Urzędem Statystycznym Institut für Konjunkturforschung. Wyposażony w poważne środki finansowe i liczny personel, pracuje on w kontakcie z kilku uniwersytetami, które prowadzą dla niego pewne badania szczegółowe; posiada on ponadto

ekspozyturę na Niemcy Zachodnie w Essen, prowadzącą studja regjonalne. Instytut niemiecki wydaje od roku 1926 kwartalnik Vierteljahrshefte zur Konjunkturforschung, zawierający bardzo precyzyjny przegląd sytuacji gospodarczej Niemiec, ogólnej i branżowej, oraz konjunktur międzynarodowych. Liczne zeszyty specjalne traktują o zagadnieniach metodologicznych, strukturalnych oraz o konkretnych problemach szczególniejszego znaczenia. Publikowane od 1928 roku przeglądy tygodniowe (Wochenberichte) obok zestawienia najważniejszych cyfr oświetlają zwięźle zagadnienia chwili.

Założony w roku 1926 i oparty na podobnych podstawach organizacyjnych, jakkolwiek pracujący w nierównie szczuplejszych rozmiarach, Oesterreichisches Institut für Konjunkturforschung ogłasza od tegoż czasu swe Monatsberichte.

Podobnież, na Węgrzech istnieje Węgierska Komisja Statystyki Gospodarczej i Badania Konjunktury, która od roku 1929 wydaje co kwartał swe „Wiadomości", zawierające bardzo szczegółowy przegląd konjunktur ogólnych, branżowych i międzynarodowych.

W Belgji Institut de Sciences Économiques przy uniwersytecie w Louvain wydaje swój biuletyn miesięczny, zawierający przegląd konjunktury oraz artykuły z zakresu dynamiki ekonomicznej.

W Holandji Instytut Badania Konjunktury przy Centralnem Biurze Statystycznem wydaje kwartalnik De Nederlandsche Conjunctur.

We Włoszech badaniem konjunktury zajmuje się Instytut Statystyczny przy Uniwersytecie w Rzymie w kontakcie z analogicznym Instytutem w Padwie. Wydaje on od roku 1926 biuletyn miesięczny Indici del Movimento del Economico Italiano (obecnie: La Vita Italiana).

We Francji Instytut Statystyczny Uniwersytetu Paryskiego ogłasza od roku 1923 kwartalnik Indice du Mouvement Général des Affaires en France et en Divers Pays.

Wreszcie, w Polsce Rozporządzeniem Prezydenta Rzeczypospolitej z dnia 15 lutego 1928 roku (Dziennik Ustaw Nr. 17

z dnia 21 lutego 1928 r.) powołany został do życia Instytut Badania Konjunktur Gospodarczych i Cen, którego zadaniem jest badanie życia gospodarczego ze stanowiska rozwoju konjunkturalnego oraz badanie cen i kosztów własnych w przemyśle i handlu, a także kosztów usług gospodarczych". Instytut jest urzędem, ustanowionym „przy Ministrze Przemysłu i Handlu". Artykułem 10-ym rozporządzenia został on wyposażony w prawo zbierania materjałów statystycznych na podstawie przymusu. Instytut, którego działalność wydawniczą poprzedziła praca czterech autorów, stanowiących pierwotny jego sztab naukowy,[1]) wydaje od kwietnia 1928 roku czasopismo „Konjunktura Gospodarcza", które w pierwszym roku ukazywało się jako kwartalnik, zaś od roku 1929 jako miesięcznik, zawierający charakterystykę ogólnej sytuacji gospodarczej, analizy stanu poszczególnych gałęzi przemysłu, krótki przegląd sytuacji międzynarodowej, tablice oraz liczne artykuły przyczynkowe. Ponadto wydał Instytut kilkanaście prac monograficznych w serji „Sprawozdania i Przyczynki Naukowe". W języku angielskim ukazuje się co miesiąc krótki biuletyn o sytuacji gospodarczej w Polsce pod nazwą „Polish Business Conditions".

Wymienione instytuty badawcze Anglji, Niemiec, Polski, Włoch, Holandji, Belgji, Francji i Austrji zyskały sobie prawo obywatelstwa jako placówki naukowe i należą do europejskiej wspólnoty instytutów, odbywającej od czasu do czasu zjazdy w sprawach organizacji i metod badań.

W Czechosłowacji, Szwecji i innych krajach zachodnioeuropejskich istnieją również podobne instytucje, których znaczenie naukowe nie zostało jednak uznane na gruncie międzynarodowym. W wielu krajach europejskich istnieje ponadto szereg instytucyj, zajmujących się badaniem sytuacji gospodarczej, przeważnie prywatnych i ograniczających się naogół do wąskiej sfery zjawisk. Zasługują wśród nich na uwagę badania, finansowane przez redakcję „Frankfurter Zeitung" i oparte

[1]) *Edward Lipiński, Stanisław Pszczółkowski, Ludwik Landau* i *Jan Wiśniewski* — Konjunktura Gospodarcza w Polsce 1924 — 1927 — pod redakcją Edwarda Lipińskiego. Warszawa, 1928.

na pracach prof. Spiethoffa. Wyniki ich ogłaszane są w poważnej, niewątpliwie, publikacji „Wirtschaftskurve der Frankfurter Zeitung".

Poza wspólnotą instytutów pracował również moskiewski Instytut Konjunktury (1920—1929), którego zadaniem było dostarczanie materjałów, służących za podstawę polityki gospodarczej Z. S. S. R. Mimo tak specyficznego celu, dzięki swym wybitnym współpracownikom i oryginalnym pracom związanym z rolniczą strukturą Rosji, Instytut ten zostawił po sobie dorobek bardzo poważny, zawarty w wydawnictwach; „Biulleteń Konjunkturnawo Instituta" i „Woprosy Konjunktury". Został zamknięty w 1929 roku.

Jak więc widzimy, badania konjunktury, oparte na wzorach harvardzkich, zyskują sobie na całym świecie prawo obywatelstwa. Rzecz prosta, w systemie badania wprowadzane są pewne modyfikacje, częstokroć daleko idące, zależne od warunków lokalnych, doktryn, którym hołdują poszczególni ekonomiści i wreszcie, co jest, niewątpliwie, objawem zdrowym, ewolucja dokonywa się pod wpływem doświadczeń, jest bowiem rzeczą naturalną, że młoda gałąź badań naukowych, zetknąwszy się z życiem, doznaje wielu niepowodzeń i pod ich wpływem przystosowuje się do jego twardych wymagań.

3. Badanie konjunktury gospodarczej opiera się na obserwacjach statystycznych, prowadzonych przez wiele lat głównie na gruncie amerykańskim, i na gruntownej analizie wyrażających je szeregów. Wynikiem tej analizy była przedewszystkiem klasyfikacja czynników, pod której wpływem dokonywują się zmiany w życiu gospodarczem, widoczne w szeregach statystycznych. Badacze konjunktury rozróżniają cztery rodzaje takich czynników. Przedewszystkiem, więc, życie gospodarcze podlega wahaniom, powtarzającym się, z roku na rok, w sposób podobny i zależny od zmian atmosferycznych, od pór roku. Podlega wpływowi sezonu produkcja budowlana, drzewna, mineralna. Podlega mu również spożycie tkanin, skór, oraz cały szereg innych zjawisk szczególnych, t. zw. branżowych. Te *wahania sezonowe*, dobrze znane każdemu praktykowi, odbywają się na pewnych, szczególnie wrażliwych na temperaturę, odcinkach życia gospodarczego, wpływając po-

średnio na szeroką sferę zjawisk ekonomicznych i znajdując odbicie w ogólnym obrazie życia gospodarczego, który wraz z niemi — choć w znacznie łagodniejszej formie — wykazuje zmiany sezonowe. Tak np. produkcja budowlana faluje sezonowo bardzo silnie, ogólne zaś rozmiary wytwórczości danego kraju znacznie słabiej.

Istnieją czynniki, które trwale, na dłuższy okres czasu, wywierają wpływ na rozwój życia gospodarczego. Są to nadewszystko: przyrost ludności i przyrost kapitału, obok nich rozwój techniki i postęp organizacji gospodarstwa społecznego. Ich współdziałanie sprawia, że w gospodarstwie narodowem dokonywują się zmiany o trwalszym charakterze. W języku potocznym mówi się wówczas o postępie gospodarczym. Te tendencje rozwojowe o trwalszym charakterze nazywane są krótko z angielska *trendem*. Czynniki, które go wywołują, — *czynnikami strukturalnemi*. W przeciwieństwie do wahań sezonowych, rozgrywających się na pewnych odcinkach życia gospodarczego i udzielających się w mniejszej mierze jego całości, trend występuje, jako zjawisko charakterystyczne, w szczególności dla całokształtu rynku. Rośnie więc na przestrzeni dłuższych okresów czasu produkcja, podczas gdy wytwórczość pewnych dóbr może się stale zmniejszać, zastępowana przez inne. Takie właśnie różnorodne trwałe przemiany, zachodzące w układzie stosunków gospodarczych i wywołane w pierwszym rzędzie zmianą upodobań spożywcy, dalej wynalazkami technicznemi, zmianami terytorjalnemi, jakie przechodzi państwo, stanowiące w dzisiejszych warunkach silnie wyodrębniony obszar gospodarczy, należą do sfery *zmian strukturalnych*.

Chcąc ocenić sytuację gospodarczą danego kraju lub jakiejś gałęzi życia gospodarczego na podstawie pewnych liczb, szeregów statystycznych, uważanych za szczególnie charakterystyczne, trzeba usunąć z nich wpływ czynników sezonowych i trend. Eliminowanie ich odbywa się metodami matematycznemi, których pionierem był Harvard. Dopiero oczyszczone w ten sposób szeregi mogą z dostateczną wyrazistością odzwierciadlać zmiany sytuacji gospodarczej w pewnym okresie, a więc t. zw. *konjunkturę*. Eliminując wpływ tych czynników, dostrzeżemy, że produkcja, zbyt, spożycie, a wraz z niemi

wszystkie inne wielkości ekonomiczne podlegają falowaniu. owym przypływom i odpływom, które sprawiają, że po okresie względnej pomyślności następuje okres biedy i niepewności jutra. Do istoty zjawisk konjunkturalnych należy ich cykliczność.

Wpływ niektórych czynników, nie mających tak regularnego charakteru, jak sezonowość lub trend, nie może być metodą matematyczną wyeliminowany. Na sytuację gospodarczą wywierają również wpływ *czynniki* nieprzewidziane, *przypadkowe* (ostre a długotrwałe zmiany atmosferyczne, przewlekłe strajki i lokauty) i t. p.

Działanie czynników przypadkowych, częstokroć również strukturalnych, nie da się wyodrębnić, wymaga ono *interpretacji*, oceny.

Harvardzka metoda badania konjunktury polega na zestawianiu szeregów statystycznych, charakteryzujących zjawiska gospodarcze, oczyszczonych od wpływu trendu i wahań sezonowych, i ustalaniu związku zachodzącego między niemi metodą korelacji. Instytu Harvadzki, organizując badania konjunktury gospodarczej w Ameryce, wybrał początkowo 23 szeregi*), które podzielono na trzy grupy. Każda z tych grup zawierała szeregi, charakteryzujące zjawiska ulegające bardzo podobnym zmianom naskutek, jak sądzić można, oddziaływania na nią tych samych czynników życia gospodarczego. W ten sposób z poszczególnych grup zbudowano szeregi złożone, syntetyczne, z których każdy miał charakteryzować jeden rynek, a więc: A — rynek spekulacji (kursy giełdowe akcyj, obroty izb rozrachunkowych w New-Jorku), B — rynek działalności gospodarczej (General Business Activity — wytwórczość żelaza, ceny, obroty izb rozrachunkowych poza New-Yorkiem) i C — rynek pieniężny (stopa dyskontowa weksli handlowych, depozyty). Szeregi te, wyrażone w postaci krzywych na wykresie, tworzyły barometr ekonomiczny, który nietylko dawał syntezę stanu gospodarczego kraju, lecz miał również pewną wartość prognostyczną. Zwrócono uwagę, że poszczególne krzywe odbywały ruch zwyżkowy względnie zniżkowy w pewnym cyklu konjunkturalnym w ciągu mniej wię-

*) Wybór szeregów podlegał następnie zmianom.

cej tego samego okresu czasu, lecz ich wierzchołki i najniższe punkty nie pokrywały się. Doświadczenia kilkunastu lat wstecz wykazały, że krzywa spekulacji (A) szybciej niż inne zaczynała ruch zwyżkowy i ostrzej wznosiła się w górę. Ilekroć następowało jej załamanie, zaś ceny (krzywa C) w dalszym ciągu podnosiły się, prowadziło to do załamania działalności gospodarczej (krzywa B) i w dalszym ciągu do kryzysu. Na podstawie różnorodnego ustosunkowania się krzywych w przebiegu cyklu konjunkturalnego Instytut Harvardzki dzieli cykl konjunkturalny na 5 faz: depresję (depression), poprawę (recovery), ożywienie (business prosperity), napięcie finansowe (financial strain) i kryzys (crisis).

Prognozy Instytutu Harvardzkiego dawały w pierwszych latach jego istnienia bardzo dobre rezultaty. Później, jednak, często zawodziły; w szczególności, Instytut nie przepowiedział zbliżającego się kryzysu gospodarczego 1930/1931 r. Barometrowi harvardzkiemu stawiany jest zarzut, że usiłuje przewidzieć cykl konjunkturalny, podczas gdy wahania cykliczne pozbawione są ścisłej regularności. W istocie na gruncie amerykańskim między rokiem 1796 a 1923 długość cyklu wahała się od jednego roku do 9-iu lat, w przeważnej zaś większości wypadków od 3 do 6-iu lat*). Drugi często spotykany zarzut opiewa, że Instytut Harvardzki rejestruje przewidywania graczy giełdowych (krzywa spekulacji), opierając na niej swoje przewidywania. Opiera się więc na gruncie niepewnym, nie dając własnych solidnych podstaw, wysnutych z faktów „realnego" życia gospodarczego. Zarzuty te uderzają nadewszystko w schematyzowanie zjawisk gospodarczych, w metodę sprowadzania ich do kilku typowych czynników, oddziałujących stale jednakowo na życie gospodarcze. Byłby on słuszny, gdyby badanie konjunktury polegać miało na uznaniu prymatu statystyki przed ekonomją, przewagi indukcji nad dedukcją, zmiennych obserwacyj życiowych nad teorją, logicznem ich uzasadnieniem. Każde zestawienie statystyczne wymaga interpretacji; musi ona stwierdzić luki w materjale, niewiadome, skonstatować związki logiczne, istniejące między sze-

*) W. C. Mitchell—*Business Cycles Its Problemand Its Selting.*— Nev-York, 1927, str. 393.

regami, wysnuć z nich wnioski. Badania Instytutu Harvardzkiego nie uwolniły się słusznie od zarzutu zbytniej schematyczności.

System harvardzki badania konjunktury został przyjęty z pewnemi odmianami przez większość instytutów europejskich. Doświadczenia amerykańskie i niektóre europejskie sprawiły, że, w szczególności, instytut berliński zdołał uniknąć schematyczności. Zamiast jednego barometru zbudował on szereg barometrów. Liczba ich wynosi w tej chwili osiem: 1) barometr produkcji (zamówienia, przywóz surowców, produkcja, zatrudnienie, wywóz gotowych wyrobów); 2) wskaźniki zatrudnienia w przemysłach, produkujących dobra konsumcyjne oraz, z drugiej strony, dobra służące do dalszej produkcji; 3) barometr ruchu zapasów; 4) handlu zagranicznego; 5) dyspozycyj gospodarczych (kredyty długoterminowe, zamówienia, zatrudnienie); 6) kredyty i emisje papierów procentowych; 7) trzech rynków (ceny towarów, kursy papierów procentowych i stopa procentowa); 8) cen (towarów konjunkturalnie czułych, surowców i półfabrykatów, cen hurtowych wyrobów przemysłowych oraz cen detalicznych*). Dyrektor Instytutu, prof. Wagemann tak uzasadnia to stanowisko:

„Gospodarstwo narodowe przedstawia się Instytutowi niemieckiemu jako organizm, którego przejawy życiowe nigdy nie mogą być zrozumiałe z jednego punktu widzenia. Unika on (Instytut) wobec tego stawiania djagnozy gospodarczej na zasadzie jedynego barometru ekonomicznego**).

Dla ścisłości musimy zaznaczyć, że Instytut nie ogranicza się do djagnozy, lecz z reguły formułuje pewne przewidywania, jakkolwiek w formie bardżo ostrożnej. Dalej wyjaśnia prof. Wagemann swój punkt widzenia w następujący sposób:

„Nowoczesna nauka o konjunkturze jest zbliżona do biologiczno-przyrodniczego systemu pracy, ponieważ nasza wiedza daje w obecnym jej stanie daleko szersze pole indukcji niż dedukcji" ***).

---

*) E. Wagemann — *Konjunkturlehre*, Berlin, 1928, str. 128.

**) Tamże str. 9.

***) Tamże str. 12.

Prymat indukcji przed dedukcją, obserwacji przed teorją zostaje uznany w sposób właściwy niemieckiej nauce ekonomicznej. W przeciwstawieniu do zbyt łatwych uogólnień, osnutych na podstawie tychże indukcyjnych metod rozumowania, jakie można przypisać badaczom amerykańskim, ten punkt widzenia stanowi krok naprzód.

Instytuty włoski, francuski i holenderski unikają prognozy, ograniczając się jedynie do przedstawienia stanu gospodarczego kraju, pierwsze dwa dodają do opracowanych przez nie materjałów statystycznych tylko krótkie komentarze, pozostawiając czytelnikowi wysnuwanie wniosków. Stanowisko to jest charakterystyczne dla umysłowości romańskiej, która dąży do sprowadzenia wszelkich zjawisk do jednej formuły, nie widząc zaś możności takiego postępowania (w danym wypadku brak dostatecznej podbudowy teoretycznej, niezbyt zadawalające doświadczenia amerykańskie) woli uniknąć konstruowania obrazu, pozbawionego ścisłej jedności logicznej, sądu, obstawionego warunkami i zastrzeżeniami. Sądzimy, że stanowisko takie jest, jednak, cofaniem się przed wyzyskaniem materjałów z zakresu dynamiki zjawisk gospodarczych, które może przynieść istotną korzyść.

Polski Instytut Badania Konjunktur Gospodarczych i Cen, którego metody zostały autorytatywnie wyłożone przez jego dyrektora[1]), publikuje na pierwszej karcie swego biuletynu miesięcznego wykres zatytułowany: „Zasadnicze wskaźniki konjunktury gospodarczej". Wykres ten daje, jednak, raczej możliwie prosty obraz rozwoju gospodarczego, jego stanu w poszczególnych momentach, niż zapowiedzi na przyszłość. Nie ma znaczenia prognostycznego lecz djagnostyczne, nie jest zatem w ścisłem znaczeniu tego słowa barometrem. Zarówno djagnoza jak i prognoza Instytutu nie opiera się na ruchu „zasadniczych wskaźników konjunktury", lecz na szeregu róż-

---

[1]) Czytelnik znajdzie je zwłaszcza w następujących pracach: 1) Edward Lipiński i inni — *„Konjunktura Gospodarcza w Polsce w r. 1924—27"*. Art. „Zasadnicze pojęcia rozwoju konjunkturalnego"; 2) *„O rozwoju konjunkturalnym"* — *„Konjunktura Gospodarcza"* Nr. 1 z r. 1928, str. 4 nast.; 3) *„Pamiętnik 1-go Zjazdu Ekonomistów Polskich w Poznaniu"*. Warszawa 1930, str. 163 i nast. — Referat p. t. *„Metoda badania Konjunktury gospodarczej i zagadnienie prognozy"*.

norodnych innych danych. Pod tym względem metody stosowane przez Instytut polski przypominają raczej metody Instytutu berlińskiego, choć materjałów statystycznych nie układają w ściśle ustaloną ilość barometrów cząstkowych, jak to ma miejsce w Instytucie niemieckim.

---

4. Ten pobieżny rzut oka na metody pracy instytutów badania konjunktury wskazuje, że usiłują one, mniej lub więcej szczęśliwie, związać ze sobą założenia teoretyczne ekonomiki i rozporządzalne materjały statystyczne, aby na ich podstawie konstruować obraz sytuacji gospodarczej w pewnej chwili. Walczą one, niewątpliwie, z wielkiemi trudnościami. Czy jednak można z tego wyprowadzić wniosek, że lepiej jest zaniechać badań? Sądzimy, że jest odwrotnie: trzeba zwalczać trudności, te, mianowicie, które się pokonać dadzą. Bez wątpienia, zarówno niemożność prześwietlenia badaniami statystycznemi całego życia gospodarczego, jak i metodologja teoretycznych nauk społecznych, do których rzędu należy ekonomja polityczna, zakreślają wynikom badań nieprzekraczalne granice. Żadna, zresztą, rzetelna nauka nie rości sobie pretensyj do wszechwiedzy. Ekonomja polityczna ustala jedynie związki między zjawiskami, formułuje prawa, które się sprawdzają w pewnych określonych warunkach. Konkretne życie gospodarcze odchyla się od tych warunków, wykracza poza schematy teoretyczne. Dlatego też sąd naukowy o zjawiskach gospodarczych, w szczególności o przyszłym prawdopodobnym ich przebiegu jest i może być tylko warunkowy.

W Polsce trudności, na jakie natrafia badanie konjunktury, są większe, niż we wszystkich niemal krajach kulturalnych. Młody wiek odrodzonego państwa, jego zlanie się z trzech zaborów, rozwijających się w odrębnych warunkach, jako też specyficzne właściwości nowego organizmu gospodarczego, które dalej przedstawimy, pociągają za sobą warunki wielce niekorzystne dla badań życia gospodarczego. Okres hyperinflacji wprowadza zaburzenia, które czynią problematyczną wartość szeregów statystycznych przed rokiem 1924. Zresztą w rzadkich wypadkach sięgają one dalej wstecz, znacznie częściej są bardziej świeżej daty.

Operacje matematyczne na tych szeregach dokonywane opierają się z konieczności na zbyt wąskiej i, możnaby powiedzieć, ułomnej podstawie, kryjąc w sobie nieuchronnie znaczną dozę dowolności i błędów, dających się uniknąć w „starych" państwach. Usuwanie sezonowości z szeregów winno się odbywać, conajmniej, na podstawie jednego cyklu gospodarczego, sezon ulega bowiem pewnym przesunięciom, rozszerza się on, zazwyczaj, pod wpływem dobrej konjunktury, kurczy się zaś pod wpływem jej pogorszenia, doznając przytem przyśpieszenia lub opóźnienia. Podobnież podstawa wskaźników winna obejmować cały cykl. Tymczasem Polska od chwili przezwyciężenia sytuacji nie przeżyła jeszcze całego cyklu konjunkturalnego.

Szeregu bardzo ważnych danych brak. Nie istnieją dane o produkcji drobnych, w szczególności rzemieślniczych, przedsiębiorstw, odgrywających w życiu Polski znaczną rolę[1]), brak wyczerpującej statystyki obrotów w handlu hurtowym i detalicznym, brak wielu i wielu innych badań, stanowiących zasadniczy materjał do oceny sytuacji gospodarczej.

Niektóre dane, stanowiące bardzo poważną broń naukową instytutów zagranicznych, nie dadzą się wyzyskać. Tu należą np. wahania stopy procentowej. Ograniczenia ustawowe, poważna rola banków państwowych, regulujących ją w myśl zasad polityki gospodarczej z jednej strony, z drugiej zaś, znaczenie t. zw. prywatnego dyskonta sprawiają, że nie istnieje jednolity rynek kapitału i że wahania stopy procentowej w jakimkolwiek jego fragmencie nie odzwierciadlają gry podaży i popytu na kapitał. Stopa procentowa na wolnym rynku przechodzi ponadto przekształcenia strukturalne (spadek, ostry zwłaszcza do r. 1927). Ten jeden przykład daje miarę trudności, wymagających opanowania.

Badania konjunktury opierają się na znajomości struktury życia gospodarczego. Im dokładniej jest ona znana, tem łatwiejsze jest wartościowanie bieżących materjałów statystycznych. W Polsce mało jest materjałów, oświetlających strukturę życia gospodarczego. Wśród licznych luk najbardziej rażącą

[1]) Wskaźnik produkcji w przemyśle przetwórczym opiera się na statystyce zatrudnienia w przedsiębiorstwach, liczących 20 i więcej robotników.

jest brak spisu przemysłowego, wobec czego o strukturze przemysłu, rzemiosła i handlu sądzić trzeba na podstawie statystyki zatrudnienia, w pewnej mierze ze spisu zawodowego i różnych ułamkowych materjałów, niejednolitych i dotyczących najczęściej tylko wielkich przedsiębiorstw. Podobnież, nie znamy dokładnie struktury dochodu społecznego w Polsce, brak nam jest również niezbędnych materjałów do oceny roli przemysłu i rolnictwa w gospodarstwie narodowem i charakteru oraz rozmiarów ich współzależności.

Wyliczyliśmy najbardziej rażące trudności, jakie pokonać musi badanie konjunktury w Polsce, i listę ich możnaby jeszcze znacznie rozszerzyć. Mówiliśmy dotąd o takich, które bądź same niezadługo ustąpią, bądź też usunięcie ich zależy od rozwoju badań statystycznych. Są jednak i takie, które bez względu na wszystko przez długie jeszcze lata będą mąciły obraz sytuacji, kreślonej na podstawie danych statystycznych. Międzynarodowa sytuacja polityczna Polski sprawia, że czynniki polityczne więcej niż w Europie zachodniej wpływać będą na przebieg zjawisk gospodcrczych, a wpływ tych czynników nie da się objektywnie zważyć, ani też wydzielić i ilościowo ustalić w splocie różnorodnych zjawisk, pod których wpływem kształtuje się położenie gospodarcze danego kraju.

Jeśli porównamy Polskę i Stany Zjednoczone, to trudności prowadzenia badań nad konjunkturą wystąpią w całej pełni. Pomijając kwestję młodości naszych materjałów statystycznych, niedostateczności objętego przez nie zakresu zjawisk — jakkolwiek posiadany już dorobek może być w wielu dziedzinach przedmiotem usprawiedliwionej dumy — zachodzi ogromna różnica w samym przedmiocie badań. Stany Zjednoczone — to organizm izolowany w znacznym stopniu od tarć międzynarodowych, kraj, w którym dążeniem panującem, bardziej niż gdziekolwiek na świecie, jest chęć zarobku, gdzie wolna gra sił ekonomicznych jest stosunkowo słabo krępowana przez czynniki publiczne, wielki, b. silnie usamodzielniony rynek, na którym zjawiska gospodarcze zachodzą w skali tak olbrzymiej, że rozporządzalne szeregi statystyczne streszczają wielką ilość czynności gospodarczych, uwalniając się od wpływu różnorodnych czynników przypadkowych, które ciążą na analogicznych szeregach w małych krajach; wreszcie jest to

gospodarstwo o niezwykle rozwiniętym rynku pieniężnym, tym najczulszym nerwie życia gospodarczego. Kraje zachodnio-europejskie mają strukturę niewątpliwie trudniej poddającą się badaniom konjunktury. Jeśli uszeregować kraje kulturalne pod względem pomyślności warunków dla badania konjunktury, Polska znajdzie się na jednem z ostatnich miejsc tego szeregu.

Specyficzne warunki życia polskiego stwarzają trudności nietylko dla badacza życia gospodarczego. Sprawiają one, że zarówno pojedyńczy przedsiębiorca, jak ich grupa, względnie związek fachowy nie jest w stanie znać rynku, na którym pracuje w tym stopniu, jak w Ameryce lub w Europie zachodniej. Jeśli wszędzie na świecie przedsiębiorca obejmuje swem doświadczeniem tylko wąski odcinek, na którym się porusza, czerpiąc swą wiedzę o zjawiskach, od których *pośrednio* zależy skuteczność jego działań, o sytuacji gospodarczej kraju z badań statystycznych, to w Polsce, bardziej niż gdzieindziej, działa na ślepo. Dlatego właśnie w Polsce więcej niż gdziekolwiek potrzebuje on ciągle jeszcze tak niechętnie widzianej statystyki. Więcej ceni się słaby nawet kaganek w ciemnym labiryncie niż wyborowe oświetlenie tam, gdzie bodaj słabe światło dochodzi. Ludzie praktyki w skomplikowanem i trudnem życiu współczesnem muszą zorjentować się w zmianach, zachodzących w sytuacji gospodarczej, wiązać zjawiska ekonomiczne w jedną całość logiczną. I to, właśnie, daje im badanie konjunktury. Dlatego to w krajach gospodarczo przodujących wydawnictwa instytucyj naukowych zdobyły sobie prawo obywatelstwa w każdem większem przedsiębiorstwie i w każdym związku fachowym; uzupełniają je przytem badania prywatnych biur badawczych. U nas, z trudem torują one sobie drogę i dotąd nie są popularne, jakkolwiek — jeśli sądzić można z obserwacyj — sfera „kapitanów życia gospodarczego", interesujących się badaniem struktury i konjunktury gospodarczej w Polsce, rozszerzyła się bardzo znacznie, zwłaszcza z chwilą zaostrzenia się kryzysu.

Badania konjunktury gospodarczej oddają poważne usługi kierownikom polityki ekonomicznej krajów, w których są one prowadzone. Jeśli odczuwa się to mniej, gdy sytuacja jest na pewien czas ustabilizowana t. j. w czasie ożywienia lub kry-

zysu, to łatwiej ocenia się znaczenie badania konjunktur w czasie, gdy sytuacja gospodarcza wyraźnie i szybko się zmienia — podczas poprawy i zwłaszcza podczas recesji. W braku zestawienia i krytycznego opracowania danych statystycznych, w braku objektywnej djagnozy sytuacji gospodarczej na ocenę jej wywiera mocny wpływ suma hymnów zadowolenia i narzekań poszczególnych zainteresowanych czynników. Nie jest ona jednak dobrym miernikiem istniejącego stanu rzeczy, nie zawsze bowiem najgłośniej krzyczy ten, kto najsilniej odczuwa trudności gospodarcze. W pewnych przytem chwilach narzekania i, co ważniejsze, odwoływania się do państwa o interwencję są tak silne, że słuchając ich niepodobne nie poddać się uczuciu, że nastąpiła lub za chwilę nastąpi katastrofa, wymagając szybkiego działania na rzecz tych, oczywiście, którzy mają mocne płuca i wiele wytrwałości w skargach. Tymczasem skuteczność polityki gospodarczej leży w ogromnej mierze w jej ciągłości. Tę ciągłość zapewnić może właśnie trzymanie ręki na pulsie życia ekonomicznego przy pomocy odpowiedniego aparatu statystycznego i czynnika, powołanego do syntezy zbieranych przezeń materjałów, do wysnucia wniosków o stanie życia gospodarczego i warunkach, w jakich rozwijać się ono będzie w najbliższym okresie czasu.

Zadania badaczy konjunktury w zakresie uzupełnienia rozporządzalnego materjału statystycznego, jego opracowania, wyszukania odpowiednich metod statystycznych i wyzyskania ich na gruncie nauki ekonomicznej i w zakreślonych przez nią granicach są olbrzymie. Podjęte w całym kulturalnym świecie, a wraz za nim i w Polsce, przynosić będą, niewątpliwie, coraz lepsze rezultaty, stanowiąc busolę, bez której poruszanie się w skomplikowanych stosunkach gospodarczych współczesnego świata będzie coraz bardziej utrudnione.

Dr. Paweł Minkowski

Zagadnienia gospodarczo-finansowe na konferencji Ekspertów Ekonomicznych w Genewie.

(czerwiec — sierpień 1931).

Prace Komitetu Ekspertów Ekonomicznych, zalecone przez Komisję Studjów Unji Europejskiej, toczyły się w dwóch etapach (czerwiec i sierpień 1931). Przerwano, a raczej odroczono je w czerwcu, by przeczekać wyniki konferencji londyńskiej, spowodowanej głębokiemi rysami w ustroju gospodarczym szeregu państw, a przedewszystkiem Niemiec. Niestety, ani moratorjum Hoowera ani też narady londyńskie nie przyczyniły się w dostatecznej mierze do rozgmatwania trawiących świat bolączek i wznowione w sierpniu narady ekspertów odbywały się w nie mniej zawiłej sytuacji i naprężonej atmosferze. Jedynie tak bardzo zwalczane przez szereg państw zagadnienie „Anschlussu" — uderzające w żywotne interesy polityczne i gospodarcze Europy — w czasie narad sierpniowych należało już do przeszłości o tyle, że z jednej strony wyrok Trybunału haskiego sparaliżował realizację „Anschlussu" pod względem prawnym, z drugiej zaś strony, sytuacja finansowa Austrji zmusiła tę ostatnią do odstąpienia od planów takiej lub innej fuzji z Niemcami, by nie palić mostów wobec „możnych tego świata", a więc przedewszystkiem Francji. Niewątpliwie, i rozważania czysto gospodarcze, zwłaszcza

śród sfer przemysłowych austryjackich, niezależnie od wymienionych powyżej czynników, studziły zapał zwolenników „Anschlussu". Pod tym więc względem, powtarzamy, Komitet Ekspertów mógł w sierpniu, w odróżnieniu od czerwca, swobodniej i szczerzej prowadzić swe narady.

Prace Komitetu objęły trzy podstawowe działy: politykę handlową państw, zagadnienie międzynarodowych karteli przemysłowych oraz sprawę pomocy kredytowej dla przemysłu i handlu. Znamiennem było uczynione na samym wstępie stwierdzenie Komitetu, że złagodzenie kryzysu światowego wymaga bezwarunkowo ustalenia większej swobody w obrocie towarami, kapitałami i pracą, że jednak, jeśli wysiłki Ligi Narodów w tej mierze nie osiągnęły dotychczas dostatecznych wyników, przyczyny szukać należy między innemi w tem, że ponad właściwą miarę wysuwanem było na plan pierwszy zagadnienie swobodnej wymiany towarowej z uszczerbkiem dla równorzędnych i powiązanych z niem zagadnień nieskrępowanego obrotu kapitałowego i emigracyjnego. Nie mam potrzeby podkreślać, jak bardzo doniosłem jest to stwierdzenie dla Polski, która przecież w odniesieniu do swej produkcji znajduje się w stadjum wyraźnie rozwojowem, natomiast jest kapitałowo ubogą i dysponuje nadmiarem rąk roboczych.

Jakim jest cel, do którego Europa zmierzać winna?

Na to pytanie odpowiedź Komitetu Eksportów jest bardzo daleko idąca. Cytuję dosłownie: „Le but à atteindre doit être la collaboration la plus large possible des nations d' Europe afin de faire de ce continent un marché commun pour les produits de tous les pays qui le constituent".

Więc dążenie do jedynego rynku europejskiego, potwierdzenie Briandowskiego hasła Paneuropy. Tylko drogą rozszerzania i pogłębiania rynków osiągnąć można, zgodnie z wymogami postępów technicznych, specjalizację, opartą na możliwościach poszczególnych jednostek narodowych (to sprecyzowanie pojęcia specjalizacji jest nieobojętne dla krajów, będących dopiero w stadjum wybitnie rozwojowem, a więc też dogodne i dla nas), większą rentowność i potanienie produkcji, a w konsekwencji podniesienie ogólnego poziomu — „standard of life" — w szeregu państw wysoce dziś niezadawalającego. Postępowi w kierunku osiągnięcia wspólnej płaszczyzny poli-

tyki gospodarczej, niewątpliwie, towarzyszyłby równomierniejszy rozdział i ruch kapitałów, skupionych dziś bez wszelkiej fruktyfikacji w jednych państwach na niekorzyść państw całkowicie ze środków ogołoconych.

By do nakreślonego celu, możliwie, jaknajbardziej się zbliżyć, nie można pozostawać w sztywnych ramach dotychczasowych form traktatowych, a, raczej, popierać należy rozliczne typy i odmiany zbliżeń („rapprochements") między państwami Europy, nie wykluczając też celnych unji regjonalnych (uchwała „po-anschlussowa"), o ile zbliżenia takie istotnie zmierzają do pogłębienia baz współżycia narodów europejskich i nie uderzają w słuszne interesy poszczególnych państw.

Jakież są do tego niezbędne przesłanki? Jest ich cały szereg, że wymienię najistotniejsze:

a) zbliżenia takie dotyczyć winny całej grupy państw tak, by posiadały one charakter o znaczeniu ogólniejszem i stanowiły element prawdziwego postępu w kierunku sharmonizowania gospodarczego Europy,

b) realizacja tych zbliżeń nie może zawierać w sobie niebezpieczeństw dla interesów państw trzecich, lecz, przeciwnie, ułatwiać wymianę gospodarczą z temi państwami,

c) zakresem działania takich zbliżeń objęte być winny, możliwie równomiernie, obroty towarowe, kapitałowe i cyrkulacja ludzi, by mogła być ustalona sprawiedliwa równowaga korzyści i ofiar,

d) wreszcie, gdy zbliżenia takie wyrażają się w traktatach i umowach, wykraczających poza ramy zwykłych traktatów handlowych, warunkiem ich celowości i słuszności jest przystępność takich traktatów dla każdego kraju, gotowego do przystosowania się do zawartych w nich warunków, lub też możność korzystania z dobrodziejstw traktatowych przez kraje, nie przystępujące wprawdzie formalnie do traktatów, lecz z tytułu swej polityki autonomicznej udzielające pozostałym krajom analogicznych korzyści.

Ten ostatni ustęp podyktowany został względami specjalnemi i dotyczył przedewszystkiem Anglji, która, wobec istniejących powiązań macierzy z dominjami, nie mogłaby w przyszłości przystąpić do szerzej zakrojonej unji kontynentalnej.

Sądzę, że Komitet Ekspertów słusznie postąpił, pragnąc zapewnić Anglji, w wypadku zachowania jej bazy wolno-handlowej, dobrodziejstw unji bez konieczności formalnego przystąpienia do tejże. Sądzę nawet, że wobec rozgrywających się w Anglji wypadków i ujawnionych z różnych stron, n. b. biegunowo przeciwnych (konserwatyści i labour-party), tendencyj do wprowadzenia systemu protekcjonistycznego, pewien ujawniony przez Komitet liberalizm bezwarunkowo podyktowany był względami głębokiej rozwagi. Zwłaszcza, jeśli uwzględnimy wzrastającą doniosłość rynku angielskiego dla obrotów wywozowych szeregu państw (między innemi i Polski), obrotów, aczkolwiek może zachwianych ostatniem załamaniem się funta, lecz mimo to nadal stanowiących przedmiot specjalnej pieczy i uwagi pod kątem utrzymania aktywnych wyników bilansu handlowego ze stanowiska krajów kapitałowo-dłużniczych. Nie należy, oczywiście, przeceniać wagi uchwał Komitetu Ekspertów, tem niemniej uchwały te stanowić mogą śród czynników liberalnych angielskich ważki argument w walce o zachowanie bazy wolno-handlowej w Anglji.

Specjalną uwagę poświęcono zagadnieniu klauzuli największego uprzywilejowania, podkreślając i nadal rolę podstawową tej klauzuli w układzie stosunków gospodarczych między państwami. W wypadku więc naruszenia przez nowe „zbliżenia" w jakimkolwiek kierunku praw państw trzecich, wypływających z posiadanej klauzuli, nie mogłyby być odnośne układy wprowadzone w życie bez zgody powołanych państw.

Ponieważ jednak sztywne stosowanie zasady klauzuli największego uprzywilejowania w pewnych wypadkach paraliżowaćby mogło osiągnięcie rzeczywistych postępów we współpracy gospodarczej państw między sobą, więc Komitet Ekspertów zaleca, by państwa trzecie, europejskie jako też i nie europejskie, dopuszczały i nie odrzucały a priori możliwości pewnych modyfikacji posiadanych uprawnień klauzulowych w obliczu dobrodziejstw, jakie świat cały z powstających nowych układów i zbliżeń mógłby czerpać.

W zestawieniu tych uchwał i zaleceń, niewątpliwie, dopatrywać się należy istotnych prób szukania nowych form gospodarczego współżycia świata, a przedewszystkiem Europy. Nie wolno nam też zapominać, że w okresie

obrad genewskich staliśmy już wszyscy wobec pełnego biegu układów preferencyjnych, z jednej strony, oraz dojrzewającej świadomości, że pomoc Francji w stosunku do Niemiec, o ile pomoc taka kiedykolwiek okazana będzie, nie będzie w żadnym razie ograniczała się do świadczeń finansowych względem dłużnika o bezdennej nieomal chłonności, nie idącej absolutnie w parze z jego rzeczywistą zdolnością kredytową, lecz przedewszystkiem przerzuci się na twarde i nieubłagane warunki stworzenia odpowiadającej interesom francuskim interpendencji gospodarczej.

Kronika

PODSTAWOWE CZYNNIKI UNARODOWIENIA PRZEMYSŁU.

Znaczenie posiadania własnego przemysłu dla gospodarstwa krajowego jest ogólnie znane. Jest on współrzędnie z rolnictwem wytwórcą dóbr, stanowiąc jednocześnie niezmiernie ważny czynnik socjalny, jako ujście dla naturalnego przyrostu ludności wiejskiej, która na skutek ograniczonej możności rozdziału ziemi znajduje dla siebie podstawy egzystencji w miastach i przemyśle krajowym. Pozatem przemysł krajowy jest ważnym czynnikiem w utrzymaniu niezależności gospodarczej kraju, wreszcie stanowi on naturalne zupełnie podstawy egzystencji dla wykwalifikowanych technicznie warstw społeczeństwa.

Ponieważ najważniejszemi, spełnianemi przez przemysł, funkcjami są: wytwarzanie pewnej ilości dóbr, które powstaniem swem wzbogacają kraj, stanowiąc jednocześnie podstawę dla opłacania wszelkiego rodzaju świadczeń wewnętrzno-krajowych, stanowiąc o sile obronnej kraju, co nazwiemy funkcjami gospodarczemi, oraz zatrudnianie emigracji wiejskiej, co będzie z kolei jego funkcją społeczną, przywykliśmy, z chwilą istnienia tych dwóch momentów, nazywać przemysł ten już przemysłem krajowym, lub narodowym.

Należy uznać, że w zasadzie pogląd ten jest słuszny, lecz, zdaniem moim, istnieją jeszcze inne, nie tak decydującego znaczenia wprawdzie, jak powyższe, lecz również dość ważne momenty, których istnienie decyduje dopiero kompletnie o narodowym charakterze danego przemysłu.

Wszak dla powstania jakiejkolwiek gałęzi przemysłowej jest rzeczą nieodzowną, prócz zapotrzebowania na mający być produkowanym artykuł, jeszcze i posiadanie kapitału o odpowiedniej wysokości, oraz wykwalifikowanego, jak wykonawczego tak i kierowniczego, personelu fabrycznego.

Uważam więc, że dość duże znaczenie dla stwierdzenia narodowego charakteru przemysłu ma ustalenie, jak ustosunkowywuje się dana gałęź przemysłowa w odniesieniu do tych dwóch podstawowych, przy powstawaniu przemysłu, zagadnień, jakimi są kapitał i personel.

Jasnem jest, że, o ile w danym przemyśle zaangażowany jest kapitał krajowy i o ile zatrudnienie znajdują w nim polskie siły techniczne, wówczas przemysł ten jest „pur sang" przemysłem krajowym, natomiast skoro kapitał jest obcym, wywożącym zarobione procenty zagranicę i zatrudniającym

przy tem cudzoziemski personel, to trudno przecież przemysł taki nazwać przemysłem narodowym, gdyż wywóz procentów zagranicę wpływa ujemnie na kształtowanie się naszego bilansu płatniczego, zaś zatrudnienie obcych fachowców stawia pod znakiem zapytania możność znalezienia w kraju pracy dla tutejszego, wykwalifikowanego technicznie personelu.

Przemysł taki swą egzystencją przynosi niezaprzeczalnie wielkie korzyści dla gospodarstwa narodowego, w pewnych momentach natomiast nie spełnia on ciążących na nim wobec kraju obowiązków.

Chcąc uprzytomnić sobie, jak te stosunki układają się u nas obecnie, musimy w rozważaniach naszych cofnąć się nieco do przeszłości celem zbadania warunków, w jakich powstał u nas przemysł wogóle.

Proces powstawania przemysłu w Polsce, odbywający się zasadniczo w ten sam, co i na zachodzie, sposób, dokonywał się jednak w trudniejszych nieco warunkach, a to na skutek ciągłych zaburzeń politycznych, które, trwając w tych czasach nieprzerwanie, rwały ciągłość dorobku gospodarczego kraju.

Normalnie powstawał przemysł na gruzach rzemiosła, które właśnie w okresie powstawania przemysłu fabrycznego, czyli w XVIII-ym wieku, znajdowało się w Polsce w stanie kompletnego upadku, gdyż, jak podają ówczesne kroniki, w całej Polsce liczono wtedy wszystkiego 10.000 —12.000 rzemieślników Niemców.

Jednakowoż powiązanie życia gospodarczo-kulturalnego Polski z krajami Zachodu sprawiło, że powstała u nas, pomimo tych trudności, konieczność rozbudowy przemysłu, który w początkach wieku XVIII-ego organizowany był przez poszczególnych magnatów, zaś począwszy od epoki Stanisławowskiej, już opieka Państwa wspiera bardzo wydatnie rozwój t. zw. „manufaktur" u nas.

Rzecz oczywista, że wobec braku fachowców w kraju, cały ten nowopowstający przemysł oparty był wyłącznie na sprowadzanych, wielkim nieraz kosztem, a zawsze, drogą udzielanych im specjalnie przywilejów, cudzoziemców, czy to jako kapitalistów, czy jako majstrów, czy też nawet, i zwyczajnych robotników. Nie inaczej powstawało i rozwijało się u nas górnictwo i hutnictwo.

Doceniając wagę gospodarczego rozwoju kraju, Rząd Księstwa Warszawskiego dekretami z dnia 20 marca 1809 roku i 17 stycznia 1812 roku potwierdził przyznane obcokrajowcom przez poprzednie Rządy przywileje, rozszerzając je jeszcze znacznie. Po tej samej drodze szedł i Rząd Królestwa Kongresowego, rozszerzając w dalszym ciągu pomoc dla przemysłu, drogą rozporządzenia z dnia 2 marca 1816 roku.

Skutki tych rozporządzeń, oraz działalność wysyłanych specjalnie zagranicę emisarjuszy, którzy informowali o korzyściach, jakie czekają emigrującego do Polski fachowca, nie dały na siebie długo czekać, czego dowodem jest zestawienie Schmollera, z którego wynika, że w dziesięcioleciu od 1818 — 1828 z jednych tylko Niemiec wyszło do Polski przeszło 250.000 osób rzemieślników.

Prócz emigrantów, dążących do poprawienia sobie bytu, zaczęły ciągnąć do Polski i rzesze kapitalistów, którzy zachęceni udzielanymi przez Rząd kredytami, drzewem, dawanem na budowę fabryk, zwolnieni od podatków i t. p. przywilejami rozpoczęli zakładanie placówek przemysłowych u nas. Dodatnim momentem przełomowym, który decydująco wpłynął na rozbudowę przemysłu u nas i przyciągnięcie jeszcze większej liczby przedsiębiorczych przybyszów z zagranicy, było zniesienie w 1819 roku granicy celnej między Królestwem Polskim i Cesarstwem Rosyjskiem, co otworzyło nam nowe olbrzymie rynki zbytu.

Rozwojowy proces przemysłu zaczął iść wtedy szybkiem bardzo tempem, któremu przeszkodzić nie były w stanie nawet zaburzenia polityczne w kraju, jakimi była rewolucja i powstanie.

Napływową ludność robotniczą stanowili w dalszym ciągu głównie Niemcy, których imigracja do nas wzrastała stale, czego dowodem jest następujące zes'awienie:

w 1863	roku	Niemców	było	około	200.000	osób
„ 1868	„	„	„	„	260.000	„
„ 1874	„	„	„	„	400.000	„
„ 1907	„	„	„	„	587.000	„

Jako ostateczny rezultat tego procesu widzimy, że w krótkim stosunkowo okresie czasu posiedliśmy rozbudowany dość przemysł, lecz żywiołem dominującym w nim był przedewszystkiem, i to od najwyższych do najniższych stanowisk, żywioł niemiecki. Dość powiedzieć, że około 1887 roku, w przemysłowym okręgu sosnowieckim około $^{3}/_{4}$ ogółu robotników stanowili Niemcy. W Łodzi, prócz wielkiej ilości robotników Niemców, całkowity personel, a więc wszyscy majstrzy, urzędnicy, inżynierowie, dyrektorzy i właściciele, byli obcokrajowcami. Ten sam stan rzeczy widzimy i na Górnym Śląsku.

Sytuacja ta, jeżeli chodzi o Królestwo Kongresowe, uległa pod koniec XIX-go stulecia pewnej zmianie, gdyż rząd Rosyjski, zaniepokojony zbyt wielkiem skupieniem Niemców na zachodnich kresach państwa, ograniczał drogą specjalnych rozporządzeń napływ Niemców do nas, zaś jednocześnie wzrastająca z roku na rok emigracja ludności wiejskiej do miast zaczęła dawać kadry robotników przemysłowych-Polaków, którzy już w latach 1909 — 1911, stanowią przeważną część ogółu robotników przemysłowych w Polsce.

W ten sposób, jak widzimy, dopiero na krótko przed wojną przemysł nasz przez zatrudnienie polskich robotników zaczyna stawać się ważkim czynnikiem socjalnym, zasługując przez to naprawdę na miano przemysłu krajowego.

Pozostałe natomiast czynniki, jak kapitał i kierownictwo, pozostają jeszcze całkowicie w obcych rękach.

Czyż z chwilą odzyskania Niepodległości nastąpiły jakieś zasadnicze zmiany w tych działach?

Zacznę od kapitału.

Powstanie państwowości polskiej zmieniło wiele pod tym względem na korzyść, gdyż kapitały zaangażowane np. w górnictwie i hutnictwie górnośląskim, będąc dotychczas kapitałami obcymi, stały się z chwilą przyłączenia Górnego Śląska do Polski kapitałami wewnętrzno-krajowymi. Wiele natomiast placówek pozostaje własnością kapitałów zagranicznych, których wpływ na nasz przemysł zobaczymy najlepiej z poniższych zestawień. Odrzucając z nich bankowość i instytucje użyteczności publicznej (gaz, woda, elektryczność, komunikacja i telefony), widzimy, że w samym tylko niekoncesjonowanym przemyśle udział kapitału zagranicznego w spółkach akcyjnych jest następujący;

	kapitał ogólny w miljonach złot.	kapitał zagraniczny w miljonach złot.
górnictwo	890	499.9
hutnictwo	801	623
przemysł maszynowy :	299	92.6
„ chemiczny	297	120
„ włókienniczy	873	167.3
RAZEM . .	3.160	1.502.8

czyli, że wynosi on około 50%.

Jeżeli zaś chodzi o spółki z ograniczoną odpowiedzialnością, to udział w nich kapitału zagranicznego wynosi na ogólną sumę 230.7 milj. złotych, aż 207.4 miljony, czyli stanowi on około 89%. Prócz cyfr powyższych, które wykazują nam bezpośrednią zależność naszego przemysłu od kapitałów zagranicznych, zaznacza się ona jeszcze wyraźniej w formie pośredniej, pod postacią zagranicznych kredytów gotówkowych, udzielonych naszemu przemysłowi, co wynosi około 1.4 miljarda złotych. Niezależnie od tych pozycyj, dla zobrazowania całkowitej zależności kapitałowej naszego przemysłu od zagranicy, uwzględnić jeszcze należy i kredyty towarowe oraz kapitały zaangażowane w placówkach przemysłowych zagranicznych, posiadających swe oddziały w Polsce.

Sumując dane powyższe, widzimy, że ogólna cyfra pracującego w naszym przemyśle kapitału zagranicznego, licząc bardzo ostrożnie, wynosi przeszło 4 miljardy złotych, których oprocentowanie, licząc bardzo skromnie na 7 i 1/2 % w stosunku rocznym, daje nam olbrzymią, jak na nasze stosunki, sumę, przeszło 300 miljonów złotych rocznie, które wychodzą od nas zagranicę, obciążając wybitnie nasz bilans płatniczy.

Stanu tego pożądanym nazwać nie można, lecz w obecnych skromnych warunkach naszej własnej, wewnętrznej kapitalizacji, musimy się z faktem tym pogodzić, uważając go nawet za pewnego rodzaju błogosławieństwo, umożliwiające nam zatrudnienie naszych robotników oraz uzyskiwanie opłat na rzecz świadczeń publicznych.

W każdymbądź razie, ten stan rzeczy uwidacznia nam, że nasz przemysł krajowy nie spełnia swych wszystkich wobec kraju obowiązków, co wyraża się w wywożeniu zagranicę uzyskanych w kraju zarobków.

Przejdę obecnie do drugiego i ostatniego czynnika, decydującego o charakterze przemysłu, t. j. do sprawy narodowości zatrudnionych w nim średnich i wyższych sił kierowniczych.

Chcąc zdać sobie sprawę z istniejącej u nas pod tym względem sytuacji, musimy rozejrzeć się w stosunkach, jakie panowały w tej dziedzinie w przeszłości, których rezultatem jest stan obecny.

Jeżeli chodzi o niższe siły kierownicze, to bez przesady stwierdzić można, że ze względu na opisany poprzednio proces powstawania przemysłu w Polsce, rekrutowały się one, prawie wyłącznie, z pośród cudzoziemców. Dotyczy to ogólnie wszystkich dzielnic Polski. Jeżeli natomiast chodzi o siły kierownicze średnie i wyższe, to inaczej stosunki te układały się w b. zaborze rosyjskim, a inaczej w austrjackim.

Do 1905 roku, czyli do strajku szkolnego na terenie b. Kongresówki istniały właściwe dwa zakłady naukowe techniczne, którymi były: politechnika warszawska i szkoła mechaniczno-techniczna im. Wawelberga i Rotwanda o wyższym poziomie nauk, prócz których egzystowały jeszcze szkoły techniczne niższego typu, jak np. szkoła techniczna Drogi Żelaznej Warszawsko-Wiedeńskiej oraz kilka innych, jej podobnych, uczelni.

Ze względu na niewielką stosunkowo liczbę słuchaczy, wraz z kolosalnym polem do pracy, jakie dla wychowanków warszawskich technicznych zakładów naukowych stało otworem w Rosji, która rozpoczynała wówczas swą rozbudowę gospodarczą, młodzież polska, natrafiając w otrzymywaniu zajęcia w kraju (b. Kongresówka) na dość duże trudności ze względu na liczne wówczas uprzedzenia narodowościowe, stosowane wobec Polaków przez obcych przedsiębiorców, dalej wobec uprzedzeń tychże przemysłowców do nabytej w krajowych uczelniach wiedzy, wyjeżdżała do Rosji, zachęcana do tej emigracji i znacznie wyższymi, uzyskiwanymi tam, zarobkami. Ekspansja polskich techników do Rosji doszła do tak wielkich rozmiarów, że, śmiało rzec można, iż największemi gałęźmi przemysłu rosyjskiego kierowali wyłącznie polscy inżynierowie i technicy, którzy na tamtejszym terenie łatwo pokonywali konkurencję, jaką stanowił dla nich miejscowy technik rosyjski.

Strajk szkolny 1905 roku zmienił sytuację o tyle, że młodzież polska została się bez wyższego zakkładu technicznego w kraju, będąc zmuszoną dla dopełnienia swych studjów do wyjazdu zagranicę, lub do Rosji. Wobec nieuznawania przez rząd Rosyjski ani polskich matur, ani większości dyplomów uzyskiwanych zagranicą, zasięg pracy uległ dla Polaków w Rosji znacznemu zwężeniu, jednakowoż ogólny charakter kierowniczego, technicznego żywiołu w Rosji pozostał ten sam, czyli polski.

W b. zaborze austryjackim funkcjonowała politechnika we Lwowie oraz Szkoła Górnicza w Krakowie. Wobec słabo rozwiniętego przemysłu w Małopolsce, program politechniki lwowskiej wzorowany był na programie uczelni wiedeńskiej, będąc dostosowanym do potrzeb gospodarczych monar-

chji austryjacko-węgierskiej, oraz wychowując więcej doskonałych techników-urzędników, niż ludzi przemysłu.

W tych więc warunkach polski technik miał dość szerokie pole do pracy na terenie przemysłowym rosyjskim, lub urzędniczym austryjackim, nie wymagających nadzwyczajnych z jego strony wysiłków, a to dlatego, że przemysł rosyjski, pozostając naogół, nawet pod względem swej technicznej i handlowej organizacji, znacznie w tyle w porównaniu do przemysłów zachodnich, posiadał zawsze zapewniony zbyt dla swych wyrobów wśród olbrzymiej i mało wymagającej ludności Rosji Europejskiej i Azjatyckiej.

Dość duży rozwój wyższych technicznych zakładów naukowych w Rosji oraz stosunkowo wysoki ich poziom sprzyjały rozwojowi rosyjskiej literatury technicznej, to samo miało miejsce również i w Małopolsce, w stosunku do literatury niemieckiej, co umożliwiało w tych czasach polskim technikom korzystanie z tych źródeł dzięki powszechnej, w odpowiednich zaborach, znajomości języków rosyjskiego i niemieckiego, umożliwiając im w ten sposób stałe stosowanie się do postępów wiedzy technicznej.

Radykalnej zupełnie zmianie uległy w tej dziedzinie stosunki u nas z chwilą odzyskania przez nas Niepodległości.

Barjery graniczne zamknęły przed wychowańcami polskich zakładów technicznych drogi ich dotychczasowej ekspansji, pozostawiając im dla zastosowania posiadanej przez nich wiedzy jedynie kraj własny.

Datujący się mniej więcej w tym samym czasie i pęd ku nauce wzmógł bardzo ilość corocznie wypuszczanych absolwentów, wyższych i średnich technicznych zakładów naukowych, komplikując tembardziej sytuację.

Nadomiar złego, przemysł nasz zaniedbany, nie z własnej winy, poprzednio przez polskich techników, prowadzony tradycyjnie przez cudzoziemców, nie mógł dostosować się natychmiast do wytworzonej skutkiem nowych warunków politycznych i gospodarczych sytuacji.

Tembardziej, że i przygotowanie naszych techników nie było całkowicie dostosowane do potrzeb krajowego przemysłu, który, będąc w porównaniu z dawnymi cieplarnianymi warunkami rozwojowymi postawiony obecnie w bardzo ciężkiej sytuacji gospodarczej, wymagał wielkiej znajomości przedmiotu od swych współpracowników.

Znaną jest ogólnie rzeczą, że nabyte w uczelni wiadomości nie są wystarczającemi w życiu praktycznem, tembardziej, że rozwój techniki po wojnie postępuje z roku na rok krokami olbrzyma, zas powojenne stosunki gospodarcze, trwając wciąż jeszcze w stanie chaosu, uniemożliwiają opieranie się na jakichś tradycjach, bądź programach, wymagając ciągłego i bacznego czuwania nad postępem technicznym i zmiennym układem stosunków gospodarczych.

Rzeczy tych nabyć można jedynie w ciągłej, dopełniającej pracy, opartej na studjach coraz to nowej, zjawiającej się na rynku literatury fachowej.

Przytoczone poprzednio warunki przedwojenne nie sprzyjały powstaniu naszej własnej specjalnej literatury w odpowiednim czasie, tembardziej,

że nie odczuwaliśmy właściwie tego braku, mając do dyspozycji rosyjskie, lub znakomite niemieckie dzieła naukowe.

Dzisiaj polski technik, nie zmuszony, jak poprzednio, względami politycznymi, nie zawsze włada obcymi językami na tyle dobrze, żeby móc wykorzystać cudzoziemską literaturę. Jest więc on skazany na poprzestawanie na wiadomościach, uzyskanych w zakładzie naukowym, bądź też korzystać on może dodatkowo, wyłącznie z dorywczych artykułów lub odczytów, nigdy wyczerpująco nie omawiających zagadnienia.

W tych warunkach zrozumiałem jest też pewne, błąkające się jeszcze gdzieniegdzie, uprzedzenie ze strony obcego nam kapitałem i częściowo duchem przemysłu do kwalifikacyj polskich techników, stwarzając sytuację tego rodzaju, że przemysł krajowy nie zawsze jest ośrodkiem, zatrudniającym polskie siły fachowe.

Natomiast spolszczenie kompletne kierowniczych sfer w przemyśle, mając wielkie znaczenie ogólno-narodowe, ma również i znaczenie socjalne, skoro uwzględnimy, ile osób w Polsce poświęca się wiedzy technicznej.

Ogólna liczba słuchaczy w 1929/30 wynosiła:

w technicznych szkołach zawodowych	84,900 osób,
w przemysłowych szkołach dokształcających . .	95.200 „
w politechnikach	6.600 „

z czego absolwentów, wynosi przeciętnie rocznie,

ze średnich szkół zawodowych	10.500 osób, zaś
z politechnik	500 „

W powyższym stanie rzeczy zjawia sie palące zagadnienie zatrudnienia tych, przybywających corocznie rzesz pracowników technicznych, które wchłonąć winien nasz przemysł krajowy.

Wiadomą rzeczą jest, że przemysł rozwijać się nie jest w stanie w odpowiednim, do posiadanego w kraju żywiołu technicznego, stosunku, gdyż rozwój i egzystencja przemysłu uzależnione są od całokształtu zagadnień gospodarczych, jak wewnętrzno-krajowych, tak i międzynarodowych. Tem nie mniej ważną niezmiernie rzeczą jest, aby w ramach swych obecnych możliwości przemysł nasz zatrudniał wyłącznie siły krajowe, o ile, rzecz prosta, są one w stanie sprostać jego wymaganiom.

Wiedza techniczna, jak zresztą i każda inna, idzie zasadniczo w dwóch kierunkach: teoretyczno-naukowym i praktyczno-przemysłowym.

Ten drugi kierunek ma zazwyczaj znacznie więcej zwolenników, co z przyczyn ogólnych jest zupełnie zrozumiałem zjawiskiem.

Nazywając kierunek ten praktyczno-przemysłowym, jasnem jest, że winien on być dostosowanym, przedewszystkiem, do potrzeb przemysłu wogóle, zaś przemysłu naszego w szczególności. Stosownie więc do rozmiarów poszczególnych branż przemysłowych, winien być dostosowany i program nauk na naszych średnich i wyższych technicznych zakładach naukowych.

Poszczególne wydziały, jak górniczy dla potrzeb przemysłu górniczego, metalurgja — dla hutnictwa, włókiennictwo — dla przemysłu włókienniczego,

mechanika—dla przemysłu maszynowego i t. d., winny wypuszczać co roku odpowiednią do potrzeb danej gałęzi przemysłowej ilość stosownie przygotowanych absolwentów, którzy znajdą wówczas znacznie łatwiej zastosowanie dla posiadanej przez siebie wiedzy.

Zróżniczkowanie produkcji przemysłowej stwarza coraz większą potrzebę specjalizacji w programach naszych zakładów naukowych, z pomijaniem zbyt szeroko ujętego programu ogólnego wykształcenia technicznego.

Po odbyciu specjalnych studjów w zakładzie naukowym należy dać możność pracującym już w swym zawodzie technikom dalszego ich uzupełniania, względnie kroczenia z postępem naprzód, drogą stawiania im do dyspozycji czy to pism fachowych, czy też odpowiedniej literatury technicznej, polskiej.

Zgadzam się z tem, że trudno mówić o literaturze technicznej, skoro brak jest chętnych do jej stwarzania, lecz w takim razie należy sięgnąć do literatury zagranicznej, udostępniając ją drogą tłomaczeń. Zachętą do tego winna być pomoc finansowa na tego rodzaju wydawnictwa ze strony M.W.R. i O. P., które tą drogą przyczyni się znakomicie do pogłębienia i rozwoju wiedzy technicznej u nas.

O tem, żeby tego rodzaju wydawnictwa mogły być finansowane przez prywatnych nakładców, w naszych obecnych warunkach, mowy nawet być nie może, gdyż przedewszystkiem wydawnictwa techniczne są zwykle dość drogie (ze względu na rysunki, wykresy i tablice statystyczne), oraz, że rozejście się nakładu pozostaje zawsze pod znacznie większym znakiem zapytania, niż np. lekka literatura beletrystyczna. Tego więc rodzaju przedsięwzięcie połączone jest zawsze z dużym ryzykiem, którego prywatna firma wydawnicza brać na siebie nie jest w stanie. Natomiast czynniki powołane do szerzenia oświaty u nas ze względu na interes ogólny winny wypełnić tą lukę jaknajszybciej, spełniając tem tylko swój obowiązek wobec wykształcenia technicznego.

Dopiero, skoro nasze zakłady naukowe będą wypuszczać techników, wykształconych w duchu potrzeb przemysłu, którzy zapewnioną będą mieli i w przyszłości możność stałego śledzenia rozwoju wiedzy technicznej i kształtowania się stosunków gospodarczych na świecie, wówczas polski przemysł bez żadnych zastrzeżeń otworzy napewno swe podwoje dla tak licznych i wzrastających z roku na rok, absolwentów naszych szkół technicznych, którzy, w przeciwnym razie, zwiększać będą i tak już liczne u nas kadry bezrobotnych pracowników umysłowych.

W powyższy sposób przemysł nasz spełni swój ostatni wobec kraju, obowiązek, stając się naprawdę całkowicie już przemysłem narodowym, polskim.

Inż. Stefan Katelbach.

WARTOŚĆ PIENIĄDZA I KREDYT W DOBIE KRYZYSU.

Wyrazem siły kryzysu gospodarczego, jaki obecnie przeżywamy, jest zachwianie się dotychczasowych systemów monetarnych, które stanowiły o wartości pieniądza, jako monety obiegowej. Nie tyle bowiem pieniądz w swej ilości kruszcowej i banknotowej staje się tym twórczym czynnikiem ekonomicznym, ile jego wartość obiegowa i rynkowa, oparta na fundamentalnych niezmiennych podstawach polityki monetarnej danego państwa. Gdy więc te zasady zostają zmienione, następuje załamanie się całego systemu monetarnego, co w skutkach pociąga za sobą upadek waluty, a wraz z nią upadek tych, co na tej walucie opierali swe obliczenia bądź też kalkulacje. Obserwujemy wtedy wtórne zjawisko zmian wartości pieniądza z dotychczasowej na inną.

Szereg państw, działając pod naciskiem konieczności, zmieniło swój system monetarny, odstępując od zasady, jaką był „Standart" złota. Pierwszem następstwem tego był upadek funta szterlinga, który na rynku światowym spełniał swą określoną rolę. Odstępstwo od „Standartu" i przejście na nowoczesny system monetarny, opierający się na teorji „nominalistycznej", zmierzającej do separacji między walutą a kruszcem ma swoje teoretyczne usprawiedliwienie, a praktycznie przemawia za nim system pieniężny, jaki wprowadziły u siebie po wojnie te państwa, które przechodziły inflację. W tych krajach powojenny system monetarny został zbliżony do waluty „dewizowo-złotej", czyli waluty złotej z obiegiem papierowym. Waluta dewizowo-złota była więc jakgdyby wstępem do zupełnej separacji ze złotem, jako „Standartu" walutowego.

Jeśli chodzi o określenie stosunku wartości pieniądza do obecnego kryzysu, to, może, miarodajnem będzie zacytowanie uwag wybitnego ekonomisty z Poznania, prof. T. Adamczewskiego, podanych w ostatniej jego pracy p. t. „Pieniądz i Problem jego wartości". Omawiając kwestję kryzysu, prof. Adamczewski dochodzi do wniosku, iż na kryzys obecny składa się wiele różnych czynników. Przyczyniają się do tego przedewszystkiem długo trwająca bankowa i prywatna tezauryzacja złota oraz spadek cen srebra, obniżający siłę kupna 450 miljonów ludności Chin.

Oprócz czynników pieniężnych wpływają na obecny kryzys przyczyny natury konjunkturalnej i strukturalnej. Wystąpienie tych przyczyn w jednym czasie potęguje ostrość panującego kryzysu. Według opinji prof. Adamczewskiego, najważniejszym, jednak, powodem kryzysu jest mała pojemność rynku w państwach gospodarczo słabych. Poprawę tej sytuacji pod względem pieniężnym widzi autor jedynie w uruchomieniu sum tezauryzowanych oraz w rozwoju i postępie kapitalizacji.

Ze względu więc na olbrzymi wpływ wartości pieniądza na kryzys gospodarczy świata, należałoby w pierwszej linji uczynić wszelkie wysiłki, zmierzające do ustabilizowania wartości i siły nabywczej pieniądza. Ponieważ, jednak, zbyt wiele czynników decyduje o tej sile, powodując wahania wartości pieniądza, przeto przez wzgląd niemożności zupełnego opanowania tych wahań należy jedynie dążyć do ograniczenia wahań wartości pieniądza do granic minimalnych.

Problem wartości pieniądza znalazł także wyraz w tak zwanym angielskim „Komitecie do Spraw Bankowych", a który to Komitet opublikował ostatnio sprawozdanie o swej działalności. Komitet, wychodząc ze słusznego założenia, iż decydującym czynnikiem dla wartości pieniądza jest wysokość cen, polecił bankom angielskim wywołanie zwyżki cen do poziomu z roku 1928. Po wykonaniu tego planu miała nastąpić stabilizacja cen na pewnym określonym poziomie. W ten sposób chciano zapobiec tym właśnie wahaniom, wpływającym na zmianę wartości pieniądza. Uważając stabilizację cen za podstawowy czynnik gospodarczy w momencie przeżywanego kryzysu, Komitet angielski poszedł w swych zaleceniach dla banków emisyjnych jeszcze dalej i ustala metody rozporządzania posiadanem złotem, niezbędnym do utrzymania przez dłuższy okres czasu stabilizacji cen. W tym celu Komitet, idąc po linji wskazań „Komitetu Finansowego Ligi Narodów", zaproponował, aby wszystkie państwa posiadające walutę złotą, nie wpuszczały na rynek pieniężny monet złotych, ani też certyfikatów złotych. Zapasy złota powinny być, według tych zaleceń, uruchamiane jedynie przy wspólnym porozumieniu banków emisyjnych i przepisy statutowe tych banków powinny być bardziej elastyczne, a, zwłaszcza, jeśli chodzi o regulowanie stosunków aktywów banków i rezerw złota do depozytów i biletów obiegowych. Za kardynalny obowiązek banków emisyjnych uważa Komitet zbiorowe wysiłki tych banków, zmierzające do ustabilizowania cen, chociażby w etapach jednorocznych, gdyż, zdaniem Komitetu, posiadane rezerwy złota mogą utrzymać stabilizację cen najdłużej w okresie 12-tu miesięcy. Dłuższa stabilizacja cen ze względu na szczupłość rezerw złota jest niemożliwa, a w każdym razie trudna do wykonania. Obowiązek ten mogą banki emisyjne spełniać za pomocą kontroli kredytu oraz warunków, na jakich kredyt jest udzielany.

Problem wartości pieniądza i wysiłków, zmierzających do ustabilizowania cen, łączy się ściśle z pochodną funkcją pieniądza, jaką jest kredyt pieniężny.

Kredyt, ściśle uzależniony od pieniądza i jego wartości, podlega pozatem ogólnej konjunkturze związanej ze światową polityką kredytową, posiadającą własne centra, promieniujące na wszystkie inne organizmy państwowe i gospodarcze. Do ostatniej niemal chwili centrum światowej polityki kredytowej był Londyn, a raczej City londyńska, udzielająca kredytów wszystkim Dominjom Wielkiego Imperjum Brytyjskiego, a także państwom europejskim, Obecnie stanowisko City londyńskiej zostało poważnie zachwiane przez zawieszenie w dniu 21.IX.1931 r. wymiany funta angielskiego na złoto, i rolę potentata kredytu światowego przejął Paryż, dystansując swemi rezerwami złota nawet Stany Zjednoczone, tak bogate do niedawna w zapasy kruszczu. Z chwilą ucieczki złota do Paryża przeniósł się tam w ślad za nim ośrodek kredytu światowego, i to zjawisko uzmysławia nam wpływy, jakie decydują o kredycie, odgrywającym w okresie kryzysu rolę, stanowiącą o egzystencji olbrzymich przedsiębiorstw przemysłowych i handlowych, a także i państw gospodarczo słabych.

W dobie kryzysu kredyt jest jedynem źródłem, z którego państwa, nie posiadające dostatecznej ilości złota, mogą czerpać swe soki żywotne. To też nic dziwnego, że do źródeł tych dążą wszyscy zainteresowani, starając

się zdobyć odpowiedni kredyt. Nie jest to, jednak, rzeczą zbyt łatwą, gdyż o uzyskaniu kredytu dla państwa czy też instytucji prywatnej decyduje opinja finansjery świata, a także zaufanie na rynkach giełdowych. Chcąc zdobyć pożyczkę na rynku światowym, trzeba być znanym jako dobry klijent, na takie jednak wprowadzenie się na rynek trzeba dłuższego czasu, a okres obecny nie sprzyja temu absolutnie. Oceną i kwalifikacją klijenta, starającego się o pożyczkę, są przedewszystkiem notowania giełdowe papierów już ulokowanych na rynku międzynarodowym. Wysokość kursu jednej pożyczki w obrotach giełdowych decyduje o udzieleniu pożyczki następnej, nie mówiąc już o względach natury politycznej, które często decydują o uzyskaniu pożyczki. Jak takie względy uzewnętrzniają się w praktyce, ilustruje nam mały wykaz giełdy londyńskiej z m-ca września b. r. opublikowanej w „Gazecie Bankowej" Nr. 20.

Dominja angielskie			Pożyczki procentowe	Inne państwa		
Kanada 4%	notowano	92%		Brazylja 5%	notowano	57,5%
Gold Coast 4%	„	98%		Czechosłowacja 8%	„	108%
Kenya 5%	„	103%		Gdańsk 6%	„	80%
Nigeria 5%	„	101%		Estonja 7%	„	65%
Nev Zeland 5%	„	93%		Niemcy 7%	„	68%
				Polska 7%	„	69%

Różnica więc wybitna na korzyść dominjów brytyjskich, co do których względy polityczne odegrały rolę decydującą. Jeśli chodzi o Polskę, to na giełdzie londyńskiej zdołano ulokować z wielkim trudem jedynie Międzynarodową 7% pożyczkę polską, emitowaną w Londynie jako transza Amerykańskiej pożyczki stabilizacyjnej. Trudność ulokowania tej pożyczki była tak wielka, iż tylko dzięki szybkiej orjentacji banków zainteresowanych udało się ulokować większe ilości pożyczki polskiej w dużych Towarzystwach Akcyjnych.

W sferze kredytu działają potentaci finansowi, znani jako specjaliści w sprawach kredytowych, działający jeszcze przed wojną na terenach Austrji Niemiec, Rosji, Turcji i t. d. Również i dziś ci sami specjaliści i znawcy warunków ekonomicznych finansują niektóre państwa na podstawie posiadanych przez nich wiadomosci. Z tego rodzaju trudnościami musi walczyć o pożyczkę każde młode państwo nie mające swej „marki rynkowej". Głównemi, jednak, trudnościami są, jak już zaznaczono, czynniki konjukturalne, do których również zaliczyć należy miejsce promieniowania źródła kredytowego. Inne bowiem będą szanse uzyskania pożyczki, gdy ośrodkiem kredytu światowego jest Londyn lub Nev York, a inne, znów, gdy ośrodek ten będzie w Paryżu.

Wprawdzie główną rolę odgrywa rynek giełdowy, który ma te same kryterja kalkulacyjne, lecz zmieniają się przyczyny i powody polityczne, dla których finansuje się daną pożyczkę. Do trudności konjukturalnych należą również względy konkurencyjne, działające pomiędzy dwoma ośrodkami zasilającemi kredytem. Walka o wpływ, zdobyty skutkiem udzielenia kredytów, jest nader ważnym momentem dla państwa, starającego się o pożyczkę. Na tym punkcie np. Anglja stawia zarzuty Francji, pomawiając ją o utrudnianie

pewnych akcji finansowania państw. Jak dalece skomplikowały się trudności kredytowe, świadczy ostatni krach w Niemczech, który zapoczątkował upadek funta, będącym znów następstwem zahamowania akcji kredytowej na rzecz Niemiec, a w którą to akcję Anglja się zaangażowała, posługując się kapitałami francuskiemi, oddanemi Niemcom na wyższy procent. Następstwem krachu niemieckiego było wycofanie z Anglji przez Francję kilkudziesięciu miljonów funtów, co było poważnym ciosem w potęgę Londynu. W Niemczech ulokowała Anglja 70 miljonów funtów pożyczki krótkoterminowej, a której to pożyczki nie można było wycofać w przepisanym terminie. Zaangażowanie się kapitału angielskiego w pożyczki długo terminowe, wynosiło przed upadkiem funta przeszło 4 miljardy funtów szterlinga, z chwilą więc upadku funta musiało nastąpić załamanie się sprzyjającej konjunktury kredytowej dla wszystkich państw, pragnących skorzystać z pożyczek międzynarodowych.

Te gigantyczne operacje kredytowe, które załamały się z przyczyn natury konjunkturalnej, dają nam obraz warunków, w jakich żyje kredyt światowy w okresie ostrego kryzysu gospodarczego. To też obok problemu wartości pieniądza wyrósł automatycznie problem kredytów, który jednak może być częściowo rozwiązany jedynie wspólnemi siłami państw zainteresowanych. W tym też kierunku idą zalecenia ogólne owego Komitetu dla spraw bankowych. Komitet uważa, iż do podniesienia działalności kredytowej mogą się przyczynić państwa wierzycielskie, działające we wspólem porozumieniu przy pomocy swych banków emisyjnych. Następstwem tego porozumienia powinna być akcja, zmierzająca do usunięcia wszelkich przeszkód natury prawnej i administracyjnej. Dalszym warunkiem poprawy kredytu, według wskazań Komitetu, jest prowadzenie polityki kredytów długo-terminowych. W tym celu banki emisyjne powinny prowadzić działalność, sprzyjającą potanieniu pieniądza i powiększeniu jego ilości obiegowej, gdyż skutkiem tego nastąpi wzrost kapitałów potrzebnych na kredyt długo - terminowy. Celem działalności banków biletowych powinno być spotęgowanie zaufania do niskiej stopy procentowej, jako trwalszej i silniejszej, a wreszcie obniżenie procentów od wkładów bankowych celem przeciwstawienia się ewentualnej ucieczce kapitałów.

Bardzo ciekawe stanowisko zajął Komitet w kwestji poprawy handlu światowego przy pomocy kredytu. Zdaniem Komitetu, pożyczki powinno się udzielać tylko państwom, które jako dłużnicy są pod względem gospodarczym mocniejsze. W stosunku do krajów gospodarczo słabych, Komitet zaleca raczej ułatwienia w ich eksporcie, gdyż udzielenie pożyczki prowadzi do nadmiernego obciążenia państw słabych. Również niezwykłe wezwanie rzucił Komitet pod adresem państw wierzycielskich, które niechętnie angażują się w działalności pożyczkowej. Do tych państw apeluje Komitet, aby, jeśli nie chcą pożyczać pieniędzy, to niech nadmiar kapitału inwestują u siebie, gdyż w ten sposób spowodują wzrost przywozu państw dłużniczych, co wpłynie na poprawę konjunktury gospodarczej tych krajów. Uważając, iż akcja kredytowa napotyka trudność również z powodu braku dobrych dłużników oraz odpowiednich gwarancyj, Komitet proponuje państwom utworzenie specjalnego funduszu gwarancyjnego państw wierzycielskich, powstałego z spłat dłużników i wierzycieli.

Z tej uwagi Komitetu, tak bardzo charakterystycznej dla obecnych stosunków gospodarczych, wynika jasno, iż w dobie przeżywanego kryzysu nawet gwarancje państw okazują się niedostatecznemi do uzyskania pożyczki na rynku międzynarodowym i że często łatwiej jest uzyskać pożyczkę prywatnym instytucjom przemysłowym lub handlowym, znanym już na rynkach zagranicznych, jak Polski Bank Cukrownictwa i t. d.

W tych więc warunkach konjunkturalnych i strukturalnych, jakie obecnie zapanowały, wartość pieniądza i rola kredytu znalazły się w wyjątkowo skomplikowanej sytuacji, uzależnionej od omówionych wyżej czynników.

Jerzy Wójcicki.

Z ZAGADNIEŃ INDYWIDUALIZACJI ŻOŁNIERZA.

(SYSTEM OSZCZĘDNOŚCIOWY A SPRAWNOŚĆ BOJOWA WOJSKA STANÓW ZJEDNOCZONYCH).

Hasło oszczędności, propagowane u nas, wymaga w zakresie wydatków wojskowych specjalnie dobrych wzorów jaknajlepszego zastosowania gospodarki elementem ludzkim. Ze względu na zdobycze amerykańskie, jest rzeczą pożyteczną zapoznanie się z gospodarką personalną armji Stanów Zjednoczonych, ponieważ państwo to w czasie wojny zdołało przeprowadzić ogólne zwiększenie oszczędności czasu i pieniędzy, zwiększając równocześnie swą sprawność wojskową.

Podobno z Anglji wzięła Ameryka przykład, jak należy unikać tracenia wielkiej liczby fachowców, których w innych armjach, przeważnie, pochłonęły oddziały bojowe w ciągu pierwszego okresu wojny bez pożytku dla dalszego rozwoju działań. Najlepsi specjaliści, technicy, rzemieślnicy i t. p. bili się w innych armjach na froncie, w okopach, nie mogąc w całej pełni zużytkować swych umiejętności, a natomiast składając życie w ofierze. To też, z chwilą przystąpienia do wojny w r. 1917, tworzy się w Ameryce na rozkaz ministra wojny Komitet Klasyfikacji Personelu Armji St. Zjedn., który ma za zadanie przeprowadzić Naukową Organizację Służby w Wojsku, czyli innemi słowy: umieszczać ludzi, wstępujących do wojska na miejsca i stanowiska, odpowiadające ich umiejętnościom. Odpowiednio scentralizowana statystyka umożliwiła wyszukiwanie ludzi potrzebnych a zdolnych, celem umieszczania ich w sposób najwłaściwszy — przemysł zaś wojenny, ostoja dzisiejszej wojny, mógł się rozróść, dzięki precyzyjnemu zasilaniu go fachowcami. Komitet Klasyfikacji wytworzył specjalną służbę wojskową, a składał się z psychologów, psychotechników, organizatorów przemysłowych, kierowników pracy i t. p., których specjalnością była indywidualizacja pracy. O rozmiarach tej indywidualizacji w wojsku amerykańskiem dają najlepsze pojęcie cyfry statystyczne: ogółem zbadano i rozklasyfikowano 3.700000 żołnierzy. Badanie te przeprowadzano w obozach koncentracyjnych.

Okazało się, że fachowców brak jest nawet i w Ameryce, a zatem, że należy ich oszczędzać i dobrze zużytkować. Ludzie bowiem, wyrobieni w swoim fachu, mogą w wojsku oddać nieocenione usługi, należy im jednak wyznaczyć odpowiednie przydziały. W tym celu Komitet zorganizował najpierw zbieranie informacji od rekrutów. Odnosiły się one do: narodowości, przynależności państwowej, zdrowia, stopnia inteligencji, wyrobienia zawodowego, wyszkolenia, znajomości języków obcych, doświadczenia wojskowego oraz poprzedniej praktyki i opinji pracodawców.

Wiadomości powyższe zbierano na podstawie dokumentów, zeznań ustnych i odpowiednich badań, niekiedy bardzo prostych, jak np. egzamin z inteligencji wrodzonej, przeprowadzany na podstawie drukowanych pytań, czyli t. zw. „testów". Informacje powyższe spisywano na indywidualnych kartkach kwalifikacyjnych, które, odpowiednio ułożone, oddawały następnie duże usługi przy dalszej kwalifikacji i przydziałach. Przy przeglądzie przeprowadzano badania psychologiczne, celem ustalenia stopnia inteligencji, jako jednego z najpodstawowszych kryterjów przy orjentacji co do przydziału rekrutów.

Egzaminy z inteligencji wrodzonej dla orjentacji w celach gospodarki elementem ludzkim zostały zastosowane na najszerszą skalę. Na tej podstawie rozdzielono ludzi na następujące zasadnicze grupy stosownie do ilości punktów otrzymanych przy egzaminach;

Grupę A.—stanowiło zaledwie 4 do 5% rekrutów. Byli to ludzie wybitni pod względem inteligencji, dobry materjał na wyższych oficerów, o ile posiadali przytem i inne zalety oficerskie.

Grupę B.—stanowiło 8 do 10% rekrutów o wyższej inteligencji, ale mniej wybitnych, ewentualnie dobrych oficerów i podoficerów.

Grupę C'—15 do 18 % o więcej niż przeciętnej inteligencji, materjał dobry na podoficerów, mniej na oficerów.

Grupę C''/—około 25% o przeciętnej inteligencji, stąd niewielki procent zdatny na podoficerów, ale doskonały materjał na szeregowców.

Grupę C'''/—20% o przeciętnej inteligencji niższej, dobrych na szeregowców, szczególniej do prac i służb, wymagających rutyny.

Grupę D—15% o niższej inteligencji, którym nauka przychodzi z trudem i których cechuje brak inicjatywy.

Wreszcie grupy D—E—o bardzo niskim stopniu inteligencji, zdatnych do służby w wojsku oraz w grupie E.—nadających się tylko do t. zw. „Bataljonów rozwijających" lub zupełnie niezdatnych do służby wojskowej.

Oznaczenie wyrobienia zawodowego nie ograniczało się tylko do podania samego rodzaju zawodu. Fachowców badano odmiennemi sposobami m. in. również za pomocą testów. Były to testy słowne, czyli odpowiednio a umiejętnie zadawane pytania, z ilości odpowiedzi dobrych, przez porównanie ich ze skalą ocen, otrzymywał badany odpowiednią kwalifikację na: nowicjusza, ucznia, czeladnika, majstra, rzeczoznawcę i t. p. Podobnie, jak przy badaniach inteligencji, tak i tu suma punktów uzyskanych na podstawie dobrych odpowiedzi, stanowiła o grupie, do jakiej w danym zawodzie

zostawał rekrut zakwalifikowany. Oprócz próby (testów) ustnej odbywała się jeszcze próba „obrazkowa", zawodowa, a wreszcie „próba", polegająca na wykonaniu pewnych czynności.

Aby wytworzyć możliwie jednakowe warunki zewnętrzne, kandydaci otrzymywali zawsze identyczne instrukcje, egzaminatorowie zaś wyszkoleni byli w jednakowym sposobie odnoszenia się do badanych.

Zapomocą „prób" (testów) zawodowych rozsegregowano w wojsku amerykańskim około 450,000 żołnierzy. Jakie zaś szczegółowe wyniki dały powyższe badania, ilustrują najlepiej cyfry. Selekcja wygląda, jak następuje: z liczby 450,000, przeznaczonych do badań zawodowych w r. 1917, pozostało po badaniach 10,000, przyczem okazało się, że między tymi było fachowców: 50 piekarzy, 90 kowali, 8 cieśli mostowych, 90 rzeźników, 190 kucharzy, 150 elektrotechników, 8 kowali do kucia koni i mała grupa innych zawodów, potrzebnych w armji. Procentowo było w tej liczbie: tylko 6% majstrów, 24% czeladników, 40% uczniów, 30% robotników bez doświadczenia zawodowego.

Nie trzeba zaznaczać, w jak wielkim stopniu armja dzisiejsza potrzebuje fachowców. W armji Stanów Zjednoczonych potrzeba było szczególniej: szoferów, maszynistów, techników i t. p. — dzięki zaś skrupulatnemu sprawdzaniu zdolności i umiejętności zawodowych, zdołano zaoszczędzić duże sumy pieniężne nie tylko na racjonalnym doborze ludzkim, ale i, co zatem idzie, na sprawności i trwałości maszyn, które w rękach mniej wprawnych fachowców ulegają, jak wiemy, szybszemu niszczeniu.

Wiadomości, osiągnięte na podstawie zaznaczonych powyżej badań, pozwoliły w wojsku amerykańskim na ścisłe wypełnienie rubryki „inteligencja" i „zawód". Celem ułatwienia szybkiego wyszukiwania odpowiednich specjalistów karty kwalifikacyjne z wypełnionemi rubrykami były oznaczone numerami, jako symbolami zawodu, zaś znaczkami kolorowemi na oznaczenie stopnia zawodowego. Karty umieszczano w kartotekach. Poznaczone w ten sposób u góry pozwalały na szybkie wybranie odpowiedniej ilości potrzebnych specjalistów, a nadto ułatwiały zestawienie wszelkich potrzebnych danych statystycznych i t. p.

Gospodarka personalna w wojsku amerykańskiem polegała na specjalnym systemie. Cała organizacja wojskowa ujęta była w tabelach, przyczem etaty różnych oddziałów wojskowych oraz oddziałów pomocniczych badane były przez doświadczonych oficerów-fachowców i ujmowane określeniami zręczności zawodowej (uzdolnień). W ten sposób powstawały organizacyjne „wykazy personalne", na podstawie których poszczególne oddziały określały swoje zapotrzebowania na ludzi fachowych, wyszkolonych robotników i t. p. Na podstawie takich „wykazów personalnych" powstawały później tabele („Opisy i wykazy zawodów w armji St. Zjednoczonych"), które bardzo szczegółowo określały obowiązki i kwalifikacje każdego fachowca, mającego zająć odpowiednie stanowisko służbowe. Przygotowanie do tych wyszczególnień wymagało bardzo dokładnych studjów wszystkich zawodów i typów ludzi, potrzebnych na stanowiska i funkcje służbowe. W rezultacie wyszczególnienia zostały tak szczegółowo opracowane, że przez przejrzenie listy (klasyfikacji) można było zorjentować się dokładnie, jakich typów ludzi potrzeba.

a w samem zapotrzebowaniu podać nazwę zawodu i określenie podtypu, wymieniając tylko symbol, bez wypisywania nazw i wogóle szerszej pisaniny.

Wykaz zawodów armji Stanów Zjednoczonych obejmuje na podstawie tych prac 714 zajęć i zawodów wojskowych ze szczegółowem określeniem obowiązków, kwalifikacyj, stanowiska służbowego dla każdego zajęcia cywilnego.

Metody zbierania informacyj o oficerach są następujące. Najczęściej oficerowie wypełniają sami swoje karty kwalifikacyjne, a tylko w niektórych obozach czynił to t. zw. „ekspert-wywiadowca". To też ci funkcjonarjusze mieli daleko szersze zastosowanie odnośnie do szeregowych. Oficer był obowiązany podpisem stwierdzić prawdziwość swych zeznań. Ich karty są więcej szczegółowe niż karty żołnierskie. Szybki wzrost armji, przyjęcie zasady doboru raczej niż starszeństwa przy awansie zrodziło potrzebę dobrego sposobu określenia wartości bojowej i służbowej jednostek. Tym dobrym sposobem doboru jest skala ocen systemu Walter Bill Scotta, prezesa Komitetu Klasyfikacji Personelu. W systemie tym wyższy rangą oficer wyraża swe zdanie w formie cyfrowej o wydajności swych podwładnych, przyczem oceny zrozumiałe są dla każdego oficera armji amerykańskiej i umożliwiają trafne porównywanie wartości np. dwóch aspirantów lub oficerów tej samej szarży. Oceny wyrażają się przez porównanie każdej po kolei cechy i t. p. Rezultaty otrzymane w r. 1918 wykazują, że oficerowie klasyfikujący dawali oceny według ilości punktów średnie od 58 do 62, a doświadczenie wykazało, że oceny takie były poprawne i trafne.

System indywidualizacji, przedstawiony tutaj szkicowo, wraz z pewnemi podkreśleniami odnośnie do wartości statystyki odnośnego zagadnienia, oddał pożądane usługi armji St. Zjednoczonych w czasie wojny światowej, tem więcej, że wojna ta różniła się od poprzednich nietylko liczebnością armji, ale bardzo rozwiniętą techniką wojenną. System ten miał na celu stworzenie produkcyjnej i zadowolonej armji przez umieszczenie „każdego żołnierza na właściwem miejscu", na którem znajdzie największą sposobność wykazania i wykorzystania swych zdolności, inteligencji i t. d. Tego rodzaju „zmilitaryzowany tayloryzm" zaszczepił potrzebę ścisłej łączności organizacji wojskowej z zagadnieniami naukowemi i potrzebę wyzyskania naukowych zdobyczy o człowieku (psychologji, antropologji, fizjologji i t. p.) w celach organizacyjno-wojskowych, zaś przez to stworzył podstawy nowoczesnej naukowej organizacji wojska.

Dr. Marjan Albiński
Mjr w st. sp.

Z wydawnictw.

M. Padechowicz **Kalkulacja w stolarstwie.** Podręcznik dla stolarzy i szkół zawodowych. — wydanie 2-gie. Kraków 1930. Nakładem Miejskiego Muzeum Przemysłowego im. dr. Baranieckiego w Krakowie.

Marjan Padechowicz **Drewno w przemyśle, rękodziele i gospodarstwie domowem.** Wyd. 2-gie. Muzeum Przemysłowego w Krakowie. Cena zł. 11.50.

M. Padechowicz **Wzory urządzeń mieszkaniowych.** Nakładem autora. Cena zł. 8.—

„Kalkulacja w Stolarstwie" jest cennym nabytkiem w naszej ubogiej literaturze podręcznikowej dla szkół zawodowych i rzemieśników. Przejrzyście i sumiennie opracowany podręcznik może oddać wielkie usługi warsztatom stolarskim, zaszczepiając im przyzwyczajenie i umiejętność kupieckiej kalkulacji, nie cieszącej się jeszcze, zwłaszcza w woj.centralnych i wschodnich, u rzemieślników dostateczną popularnością.

Druga praca M. Padechowicza p. t. „Drewno", zawiera popularnie, a mimo to b dokładnie, opisy poszczególnych gatunków drzew. Przez uzupełnienie dzieła pięknie wykonanemi próbkami 54 gatunków—w formie fornirów—książka ogromnie zyskała na wartości. Książka nadaje się do rozpowszechnienia wśród młodzieży rzemieślniczej, pracowników branży drzewnej oraz leśników.

O potrzebie książki, omawiającej urządzenia mieszkaniowe, świadczy m. inn. powstanie nowego pisma p. t. „Wnętrze". „Wzory urządzeń mieszkaniowych", będąc doskonałym podręcznikiem dla stolarzy, stanowią jednocześnie fachowy przewodnik dla szerokiej publiczności, pragnącej tanio, ale estetycznie i nowocześnie urządzić sabie mieszkanie.

„Wzory składają się z teczki o 15 tablicach oraz opisów wykonania urządzeń mieszkaniowych.

Inż. Aleksander Kamkin. — Teorja i Praktyka cementowania (nawęglania) żelaza, str. 32. Odczyt wygłoszony na zaproszenie Instytutu Szerzenia Praktycznej Wiedzy Przemysłowej we Włocławku. — Włocławek 1930 — Skład Główny Izba Rzemieślnicza we Włocławku.

Marjan Majewski. — Krew zwierząt rzeźnych w Polsce jako artykuł przemysłowy, str. 70. Nakładem Centralnego Związku Robotników Przemysłu Mięsnego w Polsce. Warszawa — 1931.

„RUCH PRAWNICZY, EKONOMICZNY I SOCJOLOGICZNY".

Wyszedł z druku 4-ty zeszyt „Ruchu Prawniczego, Ekonomicznego i Socjologicznego". Na treść zeszytu składają się: Artykuły: „Ogólne uwagi o proj. prawa małżeńskiego" — *prof. Ig. Czuma;* „Czy potrzeba w Polsce układać nowe prawo hipoteczne" — *not. St. Bzowski;* „Istota kryzysu światowego" — *prof. E. Taylor;* „Kapitały obce w życiu gospodarczem Polski" — *Z. Pietkiewicz.* — Przegląd piśmiennictwa: 37 recenzyj i sprawozdań krytycznych z zakresu prawa, ekonomji i socjologji oraz bogata bibljografja odnośnej literatury polskiej i obcej. — Przegląd prawodawstwa: Zobowiązania międzynarodowe Polski, przez *prof. J. Makowskiego.* — Kronika ustawodawcza. — Sądownictwo: Przegląd orzecznictwa karnego i cywilnego Sądu Najwyższego dla wszystkich ziem polskich, Orzecznictwo Najwyższego Trybunału Administracyjnego. — Kronika gospodarcza, socjalna i samorządowa.

Z działalności Instytutu Szerzenia Praktycznej Wiedzy Przemysłowej

SPRAWOZDANIE Z DZIAŁALNOŚCI ZARZĄDU GŁÓWNEGO INSTYTUTU S. P. W. P. ZA II-gie PÓŁROCZE 1931 R.

W ubiegłym okresie sprawozdawczym Zarząd Główny Instytutu S. P. W. P. skierował głównie swe wysiłki na przyspieszenie organizacji Kursów Dokształcających dla rzemieślników, zatrudnionych w Polskim Monopolu Tytoniowym. Opracowanie programu nauk Zarząd Główny powierzył p. inż. E. Porębskiemu.

Nauczanie będzie zorganizowane w dwojaki sposób: a) przez bezpośrednie wykłady w lokalu Instytutu (Nowy Świat 17) dla mieszkańców Warszawy i b) przez korespondencję dla mieszkańców prowincji.

Oprócz uczestnictwa na wykładach obowiązywać będą słuchaczy ćwiczenia praktyczne. Część ogólna programu obejmuje 14 godz. wykładowych, część specjalna — 18 godzin dla ślusarzy, 13 godzin dla kowali, 16 godzin dla tokarzy, 15 godzin dla mechaników maszynowych, 12 godzin dla monterów warsztatowych, 17 godzin dla frezarzy, 17 godzin dla stolarzy, 16 godz. dla murarzy i zdunów, 13 godzin dla malarzy, 13 godzin dla blacharzy, 20 godzin dla elektro-monterów, 19 godzin dla hydraulików, 12 godzin dla instalatorów wodociągowych.

Przewidywany jest udział w kursie 200 słuchaczy. Początek wykładów w dniu 2 stycznia 1932 roku.

Bibljoteka Instytutu S. P. W. P. liczy obecnie 250 tomów oraz obfite materjały, dotyczące działalności organizacyj gospodarczych w Polsce i zagranicą.

Po sporządzeniu katalogu w m. listopadzie przez bibljotekarkę, p. Stanisławę Wojciechowską — księgozbiór został uprzystępniony dla wszystkich pracujących na polu gospodarczo-naukowem.

INSTYTUT SZERZENIA PRAKTYCZNEJ WIEDZY PRZEMYSŁOWEJ, ODDZIAŁ W ŁODZI.

Do Zarządu Oddziału zwróciła się miejscowa korporacja przemysłu kominiarskiego z prośbą o zorganizowanie pierwszego ogólno-krajowego kursu kominiarskiego (dla mistrzów).

Zważywszy, iż większość kominiarzy w Polsce często nie posiada elementarnych pojęć z zakresu swych obowiązków—przeprowadzenie I ogólnokrajowego kursu kominiarskiego — miałoby wielkie znaczenie dla bezpieczeństwa ogniowego.

W zrozumieniu powyższego Zarząd Instytutu — Oddział w Łodzi opracował program takiego kursu i plan finansowy. Kurs (połączony z internatem) obliczony jest na 10 dni i 80 godzin wykładowych z wycieczkami. Koszta ogólne kursu zł. 11.600. — Zarząd przewiduje udział w kursie 70 — 100 słuchaczy z całej Polski. Starania o realizację kursu—w toku.

AKADEMICKI WYDZIAŁ INFORMACYJNY PRZY INSTYTUCIE SZERZENIA PRAKTYCZNEJ WIEDZY PRZEMYSŁOWEJ W WARSZAWIE.

Sprawozdanie za czas od dn. 1 czerwca do dn. 25 września 1931 roku.

Ponieważ dotychczas dawał się dotkliwie odczuć brak jakiegokolwiek źródła informacyjnego dla abiturjentów wszelkiego typu i rodzaju szkół, pragnących w dalszym ciągu kontynuować swoją naukę, przeto z dniem 1 czerwca 1931 roku z inicjatywy Instytutu Szerzenia Praktycznej Wiedzy Przemysłowej w Warszawie uruchomiony został Akademicki Wydział Informacyjny, mający na celu udzielanie wszelkich informacyj absolwentom wszelkich szkół przystępującym do dalszych studjów.

W zakres działalności Akademickiego Wydziału Informacyjnego wchodzi:

1) udzielanie porad przy obiorze dziedziny studjów,
2) informowanie o formalnościach, obowiązujących przy wstępowaniu do różnych uczelni, tak w kraju jak i zagranicą,
3) praktyczna pomoc w pracy naukowej,
4) informacje dla osób pragnących odbyć służbę wojskową, a równocześnie nawiązać kontakt z poszczególnemi uczelniami, celem zorjentowania się w kwestji swych studjów,
5) obznajmianie z warunkami życia w Warszawie i ułatwianie przy zamieszkaniu w stolicy,
6) udzielanie praktycznych porad o sposobie studjowania i wogóle udzielanie wszelkich wiadomości aktualnych dla młodzieży uczącej się.

Jak potrzebnym i pożytecznym jest Akademicki Wydział Informacyjny, świadczy o tem imponująco duża liczba załatwionych spraw oraz szerokie i zrozumiałe zainteresowanie się ogółu tą instytucją, która w głębokiem zrozumieniu potrzeb oraz trudności, napotykanych w nauce, śpieszy z braterską pomocą uczniom oraz studentom wszelkich szkół i w myśl szczytnego hasła koleżeńskości — gotowa jest w każdej chwili służyć radą i pomocą.

Liczbowo działalność Akademickiego Wydziału Informacyjnego przedstawia się następująco:

Miesiąc	Zgłoszeń ustnych	Listów wchodzących	Listów wychodzących
Czerwiec .	218	1461	1502
Lipiec . .	295	994	996
Sierpień .	206	215	220
Wrzesień .	107	76	91
Razem . .	826	2746	2809

Zapisy do wszelkiego rodzaju szkół, tak wyższych jak i średnich oraz niższych, odbywają się zwykle przed ferjami letniemi, w miesiącach czerwcu i lipcu lub po wakacjach, w miesiącu wrześniu. Miesiąc sierpień i do pewnego stopnia wrzesień poświęcone są specjalnie wypoczynkowi.

Młody absolwent, kończący jakąś uczelnię, jeszcze przed otrzymaniem matury, stara się już zapoznać z uczelniami o typie wyższym, w których pragnie dalej kontynuować swoją naukę tak, że z chwilą rozpoczęcia się zapisów na uczelniach, jest on już w większości wypadków zdecydowanym i poinformowanym co do kierunku dalszej nauki oraz formalności, jakich trzeba dopełnić przy wstępowaniu do wybranej przez niego uczelni.

Ten proces wahań i decyzji odbywa się w miesiącach maju, czerwcu i lipcu. Na miesiące sierpień i wrzesień pozostają tylko wyjątkowo niezdecydowani, którzy potrzebują specjalnych porad, dotyczących wyboru zawodu. Tych niezdecydowanych do ostatniej chwili jest stosunkowo mało. I tem właśnie tłumaczy się stosunkowo duża różnica w ilości zgłoszeń między miesiącami: czerwcem i lipcem oraz sierpniem i wrześniem.

SPRAWOZDANIE ROCZNYCH KURSÓW HANDLOWYCH

PRZY INSTYTUCIE SZERZENIA PRAKTYCZNEJ WIEDZY PRZEMYSŁOWEJ W WARSZAWIE, UL. NOWY ŚWIAT 17.

ZATWIERDZONYCH PRZEZ KURATORJUM OKRĘGU SZKOLNEGO WARSZAWSKIEGO.

Wykłady na Kursach zostały rozpoczęte w dniu 1 października b. r. i odbywają się codziennie po 3 godziny (a 45 minut) od godz. 6.15 — 8.50.

Program wykładów jest następujący;

1. Arytmetyka handlowa (2 godz. tyg). Uproszczenia w czterech działaniach arytmetycznych. Rachunek przybliżony. Rachunek liczb mia-

nowanych, układu metrycznego i angielskiego. Rachunek odsetek z uwzględnieniem czasu. Dyskontowanie. Przeciętny termin płatności. Rachunki bieżące. Rachunki dotyczące papierów publicznych: kursy, cedula giełdowa, obliczenie wartości kuponów od obligacyj, koszta związane z kupnem i sprzedażą, rachunki bankowe związane z handlem, papierami publicznemi, obliczanie zyskowności, dyskonto kuponów. Rachunki monetarne, rachunki dewizowe, dyskonto weksli zagranicznych, wartość dewiz na podstawie ich notowań zagranicznych, dochodzenie waluty, dewiz, arbitraż walutowy. Obliczenia w handlu towarowym.

2. **Buchalterja** (6 godz. tyg.). Buchalterja podwójna. Historja buchalterii, ogólne zasady naukowe, sporządzanie inwentarzy buchalteryjnych i bilansów. Prowadzenie ksiąg systemami: włoskim, amerykańskim, niemieckim i francuskim. Buchalterja podwójna w przedsiębiorstwach handlowych, przemysłowych, bankowych, ubezpieczeniowych i rolnych z uwzględnieniem działu leśnego. Analiza bilansów. Kalkulacja kosztów własnych. Ćwiczenia praktyczne.

3. **Ekonomja polityczna** (1 godz. tyg.).

4. **Ogólna geografja gospodarcza ze szczególnem uwzględnieniem Polski** (2 godz. tyg.).

5. **Nauka o Polsce Współczesnej** (1 godz. tyg.).

6. **Korespondencja handlowa polska** (1 godz. tyg.) Ogólne zasady korespondencji, cyrkularze, okólniki, listy handlowe, skróty korespondencyjne. Listy handlowe różnych typów, listy reklamacyjne, korespondencje z władzami. Ćwiczenia praktyczne z korespondencji.

7. **Nauka handlu i organizacja handlu.** (1 godz. tyg.). Pojęcie handlu. Krótki zarys historyczny rozwoju handlu. Znaczenie handlu. Rodzaje handlu. Kupiec. Personel handlowy, zawody pomocnicze handlu. Przedsiębiorstwo handlowe. Firma i rejestr handlowy. Organizacja przedsiębiorstwa handlowego. Spółki handlowe, spółdzielnie. Likwidacja przedsiębiorstwa handlowego, upadłość, bankructwo. Środki komunikacyjne. Instytucje popierania rozwoju handlu. Organizacja reklamy.

8. **Prawo cywilne i handlowe** (1 godz. tyg.). Ogólne wiadomości o prawie. Prawo państwowe. Prawo międzynarodowe. Prawo zwyczajowe i pisane. Kodeksy obowiązujące w Polsce. Prawo osobowe, prawo własności, prawo wiecz.-czynszowe. Prawo cywilne formalne. Prawo familijne. Prawo rzeczowe.

Prawo handlowe. Ogólne zasady kodeksów handlowych, obowiązujących w Polsce. Ustawodawstwa: wekslowe, czekowe, o zapobieganiu upadłości, o spółkach z ogr. odpowiedzialnością, o spółkach akcyjnych, ogólne zasady ustawodawstwa społecznego: Kasa Chorych. Fundusz Bezrobocia. Z. U. P. P., najem pracowników i t. d.

9. **Skarbowość ze szczególnem uwzględnieniem ustroju podatkowego** (1 godz. tyg.). Pojęcie skarbowości: Przepisy prawa skarbowego. Wvdatki: Wydatki na administrację, emerytury, renty i długi państwowe Zasady i rodzaje wydatków. Wydatki nadzwyczajne. Dochody i daniny. Świadczenia i ich rodzaje. Ustrój i ustawodawstwo podatkowe.

10. Stenografja (1 godz. tyg.).

11. Naukowa organizacja biurowości. Racjonalizacja pracy (1 godz. tyg.). Praktyczny kantor zajęć biurowości. Zmechanizowanie pracy biurowej.

Na kursy zapisało się 19 słuchaczów, w tem 15 kobiet i 4 mężczyzn.

Wykładowcami wymienionych wyżej przedmiotów są:

p. Kazimierz Ruszkowski: Arytmetyka Handlowa i Korespondencja Handlowa.

p. Jerzy Witkowski: Buchalterja.

p. mag. Józef Krzyczkowski: Ekonomja polityczna.

p. prof. Antonin Puzyński: Ogólna geografja gospodarcza ze szczególnem uwzględnieniem Polski i Nauka o Polsce Współ.

p. inż. Stefan Katelbach: Nauka handlu i organizacja handlu.

p. mec. Ignacy Radlicki: Prawo cywilne i handlowe.

p. dr. Marjan Filipek: Skarbowość ze szczególnem uwzględnieniem ustroju podatkowego.

p. Ewa Bukowiecka: Stenografja.

p. inż. Eugenjusz Porębski: Naukowa organizacja biurowości. Racjonalizacja pracy.

Kierownikiem Kursów jest p. dr. Stanisław Serwin, zaś opiekunem z ramienia Instytutu — p. prof. Antonin Puzyński.

Wykłady na Kursach odbywają się według nowych metod nauczania, polegających na wybitnie praktycznych zasadach szkolenia kadr przyszłych pracowników biurowych.

DEMONSTRACJA MASZYN DO PISANIA W INSTYTUCIE S. P. W. P.

Dnia 5 grudnia b.r. odbyła się w lokalu Instytutu na Wieczornych Kursach Handlowych demonstracja maszyn do pisania najnowszej konstrukcji. Firma Block i Brun nadesłała do demonstracji różnego typu maszyny do pisania. W wykładzie o celowości i sposobie używania maszyn do pisania zwrócił p. Jan Ablewski, przedstawiciel firmy uwagę na zalety poszczególnych typów. Biura handlowe powinny przy nabywaniu maszyn do pisania dokładnie zdać sobie sprawę z rodzaju robót, jakie będą się nadarzały najczęściej, by wybrać najodpowiedniejszy typ maszyny. Demonstrowano więc maszynę do ciężkiej pracy biurowej, znoszącą robotę bez przerwy przy minimalnej trosce o jej wytrzymałość. Dalej maszynę do cichej pracy biurowej, stosowanej w biurach szefów firm do bezpośredniego dyktowania. Maszyny ciche nadają się też do pracy literatów i ludzi nauki, którzy w hałasie nie są wstanie się skupić. Duże zainteresowanie budziła maszyna portable. Jako najmniejsza i najtańsza nadaje się ona do małych biur oraz dla osób prywatnych. W dużych biurach znajdują one zastosowanie dla agentów firm podróżujących celem nadsyłania sprawozdań z podróży i równoczesnego zachowania sobie kopij wysyłanych listów. Największą jednak sensację budziła maszyna elektryczna. Daje ona czyste pismo, znosi najintensywniejszą pracę. Maszynistka pracująca stale na niej nie jest narażona na

takie zmęczenie, jak przy zwykłej maszynie, gdyż w klawisze nie potrzeba uderzać, a jedynie je lekko naciskać. Przy największej nawet szybkości pisania nie podobna spowodować zderzenia czcionek. Uczestnicy kursu próbowali prac na różnych typach maszyn, dziękując p. Ablewskiemu i Stalińskiemu za wyczerpujące informacje. Następne demonstracje dotyczyć będą innych maszyn, używanych dziś w biuralistyce.

EGZAMIN UCZESTNIKÓW II KURSU NOWOCZESNYCH METOD NAPRAWY SAMOCHODÓW.

W dniach od 26 do 28 listopada b. r. odbył się zjazd osób studjujących korespondencyjny Kurs Naprawy samochodów. Jak poprzednio, tak i tym razem uczestnicy kursu mieli możność poznać praktycznie rozmaite urządzenia, służące do naprawy samochodów, zupełnie nowoczesne, a mało jeszcze znane w Polsce. Pierwszego dnia pobytu udali się obecni pod kier. inż. Porębskiego do fabryki Citroena, gdzie zwiedzono oddział naprawy samochodów. Dzięki uprzejmości dyr. Krzeczkowskiego i personelu fabrycznego uczestnicy kursu mogli wypróbować metody szlifowania zaworów, szlifowania cylindrów, zbadać wyniki pasowania tłoków, panewek i wału korbowego precyzyjnemi przyrządami, przypatrzeć się próbie silnika na hamowni.

Popołudniu tegoż dnia odbyła się prelekcja z pokazem filmowem dla uzupełnienia wykładów przestudjowanych na podstawie książki, a nadto przypomnienie całego materjału.

Dnia 27-ego rankiem udali się uczestnicy do firm „M. Bogusławski", „Limanowa", „Scientila" i „Juchnikowski". W firmie „Limanowa" zaznajomiono się ze stacją obsługi samochodów i jej urządzeniami do podnoszenia, mycia i smarowania wozów. Podziwano sprawność smarowania, trwającego nie dłużej jak 20 minut, i gruntownie zaznajomiono się z aparaturą niezbędną do założenia takiej instalacji. Firma „Scientila" pokazała swe warsztaty naprawcze do remontu naprawy instalacji elektrycznej, zademonstrowała próbę magnet, nie szczędząc trudu, by każdemu pokazać najważniejsze aparaty w ruchu. W firmie „Bogusławski i Juchnikowski" uczestnicy zaznajomiali się z narzędziami do naprawy i narzędziami pomiarowemi.

Po południu tegoż dnia odbyła się lekcja pokazowa z ilustracją filmu, jak powinno się naprawiać samochody.

W sobotę 28-go rankiem uczestnicy wyjechali do Państw. Wytw. Samochodów na Pradze celem jej zwiedzenia, a w szczególności poznania metod naprawy, stosowanych w oddziale SOS (stacja obsługi samochodów). Stacja ta jest jedyną w Polsce, wyposażoną na wzór amerykańskich z kompletnem urządzeniem wszystkich przyrządów opisanych w podręczniku Napr. Samoch. Kilkagodzinny pobyt w tej stacji i liczne demonstracje z zegarkiem w ręku przekonały naszych kursantów o bezkonkurencyjnej wyższości metod amerykańskich nad naszemi.

Wreszcie tego dnia odbył się w Instytucie egzamin. W sali pełnej okazów, nadesłanych przez wymienione firmy oraz pochodzących z przed-

stawicielstwa „Tatra“, „Zenith“ i „Fichtel i Sachs“ odbył się egzamin, przyczem uczestnicy na modelach demonstrowali wady i uszkodzenia spotykane w samochodach i sposób ich usuwania. Wyniki egzaminu były bardzo dobre, a mianowicie:

1.	Stanisław Sandheim	— Drohobycz, Zupna 31.	— Celująco.
2.	Stefan Warakuta	— Gniewkowo, Rynek 11.	— Dobrze.
3.	Bolesław Siwicki	— Białystok, Aut. Fabr.	— Dobrze.
4.	Adam Miszczyński	— Warszawa, Pułk Radjotel.	— Bardzo dobrze.
5.	Jan Wojno	— Białystok, Aut. Fabr.	— Bardzo dobrze.
6.	Idzi Ignaszek	— Poznań, Obornicka 27.	— Celująco.
7.	Piotr Kwiatkowski	— maj. Gniezno.	— Bardzo dobrze.
8.	Eugenjusz Werner	— Łódź, Zamenhofa 25.	— Dobrze.
9.	Michał Miksa	— Wilanowice.	— Celująco.

W skład komisji egzaminacyjnej wchodzili: Prof. Puzyński, Inż. Luciński i egzaminator inż. Porębski. Po zakończeniu egzaminu wydano dyplomy oraz odznaki Instytutu, jako dowód ukończenia kursu.

PRAKTYCZNA ANALIZA NASZEGO KRYZYSU GOSPODARCZEGO.

Na temat wymieniony w powyższym tytule wygłosił p. inż. Stefan Katelbach odczyt dn. 20.X. b. r.w Instytucie Szerzenia Praktycznej Wiedzy Przemysłowej w obecności szeregu osób ze sfer przemysłu i handlu oraz wyższych urzędników państwowych, pierwszy z cyklu tegorocznych konferencyj ekonomicznych, urządzanych przez Instytut.

Konferencję zagaił Prezes Instytutu, Stefan Podworski.

Prelegent, nawiązując do wypowiedzianych przez Premjera Prystora w exposé sejmowem słów, że prace Rządu w zakresie zagadnień gospodarczych idą w kierunku oderwania Polski od światowego kryzysu gospodarczego, stwierdza, że koniecznem jest ustalenie możliwości tego oderwania się oraz wytknięcie praktycznych dróg dla usunięcia chociażby częściowo kryzysu gospodarczego w Polsce.

Jako podstawową przyczynę ogólno-światowego kryzysu gospodarczego uznano ogólnie nierównomierny rozdział dóbr oraz wynikający z niego kryzys konsumcji i przesycenie rynków surowcami i towarami, powodujące z kolei zamieranie handlu międzynarodowego.

W jakim więc stosunku pozostają te przyczyny do naszego kryzysu gospodarczego?

Jeżeli chodzi o artykuły spożywcze, to jedynie pod względem konsumcji żyta i pszenicy, razem wziętych (około 200 kg. rocznie na głowę), dorównywujemy innym krajom kulturalnym.

Co się tyczy zaś innych artykułów, jak: cukier, węgiel, wełna, bawełna, ropa i jej produkty, żelazo, cement, papier, spirytus techniczny, to konsumcja ich stoi na tak niskim poziomie, że o przesyceniu rynku i wywołaniu z tego powodu kryzysu nawet mowy być nie może. Jeżeli chodzi o zanik

konsumcji i nadprodukcję, jako przyczyny kryzysu gospodarczego u nas, to w grę tu wchodzić może jedynie nadprodukcja zbóż, natomiast w żadnym z innych artykułów nadprodukcji w skali światowej niema u nas zupełnie, w czem tkwi zasadnicza różnica między naszym i światowym kryzysem gospodarczym.

Co się tyczy zaniku handlu międzynarodowego, to Polska odgrywa tak minimalną rolę w międzynarodowych obrotach handlowych, że trudno nasz kryzys identyfikować pod tym względem z kryzysem światowym.

Uwzględnić musimy, że nasze międzynarodowe obroty handlowe stanowią w czasach normalnych 0,7% światowych obrotów handlowych. Jeżeli więc chodzi o oderwanie się Polski od światowego kryzysu gospodarczego to żadnych zasadniczych trudności poza psychologicznymi właściwie niema. Prócz powyższych zjawisk, mających pewne cechy charakterystyczne, wspólne z przyczynami kryzysu światowego, istnieje u nas jeszcze jedna, już specjalnie nasza przyczyna, jaką jest brak kapitałów. Wreszcie, jedną z przyczyn kryzysu gospodarczego w Polsce, znakomicie go zaostrzającą, jest wadliwa organizacja naszego handlu zagranicznego. Uzdrowienie powinno iść w trzech kierunkach:

Usunięcie istniejącego u nas kryzysu w rolnictwie.

Dostarczenie naszemu życiu gospodarczemu pieniędzy w stosunku do jego istotnych potrzeb.

Przeprowadzenie reorganizacji naszego handlu zagranicznego.

Porównywując wartość wywożonej od nas nadprodukcji ziemniaczanej i zbożowej, wynoszącej ca. 200.000.000 złotych, z wartością ogólnej naszej produkcji krajowej, dochodzącą do 20 miljardów złotych rocznie, trudno sobie wyobrazić, żeby nadprodukcja o wartości wszystkiego 1% całkowitej produkcji mogła zaciążyć do tego stopnia na naszem życiu gospodarczem.

Nadprodukcja ta w stosunku do naszej konsumcji zagranicznej jest stosunkowo mała, gdyż wynosi wszystkiego około 7%.

Kryzys więc rolniczy, tak mocno wiązany u nas w jedną całość z kryzysem rolniczym u olbrzymich producentów zbóż, jakimi są Stany Zj. Kanada, Południowa Ameryka, jest u nas raczej dowodem naszej niezaradności organizacyjnej.

Pierwszą rzeczą, której dokonać należy, jest usunięcie z rynku nadprodukcji zbóż.

Drogą do tego winna być akcja Państwowych Zakładów Zbożowych, które, odbierając wszelkie ilości zbóż po cenie, dającej bezwarunkowo dochodowość rolnictwu, usunie nadwyżkę z rynku, podnosząc jednocześnie ceny.

Następnie trzeba obmyśleć jakiś zdrowy publiczno-prawny środek wymiany, który by umożliwił nam pokonać naszą chroniczną chorobę, jaką jest znikoma w stosunku do innych krajów ilość znaków obiegowych na głowę ludności, wynosząca wszystkiego ca. 40 zł.

Musimy przedewszystkiem zdać sobie dokładnie sprawę, jaka ilość środków wymiany jest nam rzeczywiście potrzebna.

Jedynem kryterjum pod tym względem mogą być rozmiary produkcji, charakter jej (rolnicza czy przemysłowa), wysokość świadczeń na rzecz pań-

stwa, samorządów i urządzeń specjalnych, wreszcie wysokość majątku narodowego.

Ogólna wartość produkcji rolniczej wynosi 10,232.514,000.
Wartość produkcji przemysłowej wynosi razem 10.186,800.000.
Razem zł. 20.419,314.000

Przyjmując, że obroty produkcją rolniczą mogą być dokonywane raz na rok, zaś dla produkcji przemysłowej przyjmiemy najkorzystniejszą już możliwość sześciokrotnego obrotu rocznego, okaże się, że dla dokonywania tranzakcji jedynie gotówką nasza ogólna produkcja wymagać będzie 10,000,000,000 złotych dla produkcji rolniczej i 1 miljard 670 miljonów dla produkcji przemysłowej. Dodając do liczb powyższych cyfry świadczeń publiczno-prawnych (rok 1929) 4,894,500,000 zł. oraz uwzględniając, że tylko 1% majątku narodowego znajduje się w obrotach handlowych, co wyniesie sumę około 1,5 miljarda złotych, otrzymamy ogółem — zł. 18,070 miljonów. Uwzględniając pewne poprawki w poszczególnych obliczeniach oraz licząc się z rozwojem tranzakcyj kredytowych, redukujemy powyższą liczbę o dwie trzecie, zatrzymując się na cyfrze 6 miljardów złotych, jako minimalnie potrzebnej ilości środków wymiany.

Przyjmując znajdującą się u nas ogółem obecnie w obiegu ilość środków wymiany na 1,300 miljonów złotych — brak jest jeszcze 4,700 miljonów, które musimy dostarczyć naszemu życiu gospodarczemu. Biorąc pod uwagę trzy sposoby zwiększenia ilości środków wymiany, prelegent stwierdza, iż

1) pożyczka gotówkowa zagraniczna nie rozwiąże zagadnienia, ponieważ wysokość jej nie pokryje nigdy istotnych naszych potrzeb, jak również i dlatego, że warunki, na jakich będziemy mogli ją uzyskać, będą zbyt ciężkie.

2) Inflacja wraz z nieodłączną dewaluacją nie załatwiają istoty sprawy, a to z powodu ilościowego jedynie zwiększenia środków wymiany, zmniejszając w tymże stosunku ich wartość, a więc i ich zdolność nabywczą, co w skutkach swych poza chwilowem ożywieniem życia gospodarczego, wywołanem przez finansowy chaos, trwałego uzdrowienia stosunków gospodarczych absolutnie dać nie może.

3) Natomiast wskazane, a nawet konieczne jest zaciągnięcie kredytów surowcowych, lecz nie rozwiązuje ono również wyczerpująco sprawy, jak z powodu niedostatecznej dla całego życia gospodarczego wysokości tych kredytów, tak i wskutek zbyt jednostronnego charakteru tego kredytu, jako surowcowego dla przemysłu przetwórczego, co ogranicza bardzo drogę rozprowadzenia go wśród całego społeczeństwa.

Następnie p. inż. Katelbach podał własny projekt zaradzenia brakom w życiu gospodarczem przez wprowadzenie t. zw. złotego hipotecznego.

Prelegent w przesłankach swego projektu stwierdza, iż niepodzielne panowanie złota, jako miernika wartości, uświęcone wieloletnią już tradycją, utrudnia niezmiernie wyszukanie dróg, umożliwiających pominięcie złota, jako podkładu emisji banknotów. Stosunki powojenne, zdaniem prelegenta, wykazują całą absurdalność trzymania się tego systemu w dalszym ciągu.

Wojna i jej skutki spowodowały tak wielkie przesunięcia złota z jednych krajów do drugich, że w niektórych krajach okazał się prawie kompletny brak jego, zaś w innych nadmiar. Wobec panujących więc zwyczajów międzynarodowych, kraje, które z jakichkolwiek bądź powodów nie posiadają u siebie złota, aczkolwiek posiadają wszelkie warunki pozwalające na istnienie i rozwój produkcji, jak urodzajne ziemie, rozwinięty przemysł oraz bogactwa naturalne, to jednak nic z tych swych bogactw ruszyć nie mogą, ponieważ nie posiadając złota nie mogą wypuścić znaków wymiennych i muszą wobec tego iść do Kanossy, do krajów posiadających nadmiar złota z prośbą o udzielenie mu go, uzależniając się w ten sposób pod każdym względem.

Jedynym sposobem wyjścia z tej sytuacji jest zarzucenie złota, jako jedynego podkładu dla wypuszczanych w obieg pieniędzy, natomiast rozszerzenia pojęcia podkładu i na istniejący u nas majątek narodowy, którym są hipoteki, a który nie jest niczem innem, jak utajonym w murach, placach, lasach, kopalniach t t, d. złotem.

Po omówieniu przykładów historycznych pieniądza hipotecznego („mandats territoriaux" w w. XVIII we Francji, Duński Bank Państwa w r. 1813, „Rentenbank" w Rzeszy Niemieckiej po ostatniej wojnie), prelegent przeszedł do naszkicowania swego projektu w zastosowaniu do obecnych stosunków w Polsce. A, więc, powinniśmy iść drogą wypuszczenia złotych hipotecznych przez udzielenie w tej walucie pożyczek dobrowolnie zgłaszającym się po nie posiadaczom hipotek W ten sposób uleczymy dwie nasze podstawowe bolączki:—brak środków wymiany oraz brak długoterminowego, amortyzacyjnego, niskoprocentowego kredytu hipotecznego.

Ogólne zasady emisji złotego hipotecznego prelegent ujął w następującej formie:

1. Złoty hipoteczny wyraża miernik stały w złocie (9 złotych hipotecznych równają się 1 dolarowi w złocie).

2. Złoty hipoteczny zabezpieczony jest majątkiem nieruchomym, przewyższającym trzykrotnie wartość emisji, przyczem majątkiem, przynoszącym dochód, a więc gwarantującym regularną spłatę rat amortyzacyjnych.

3 Instytucja emisyjna (Bank Hipoteczny) jest oddzielną jednostką prawną pod kierownictwem osób, ustanowionych przez Prezydenta Rzeczypospolitej.

4. Bank Hipoteczny emituje złote hipoteczne i wydaje w nich pożyczki pod zastaw nieruchomości do wysokości nie wyżej 30% szacunku na I-szy numer hipoteki, na 5% rocznie wraz z amortyzacją.

5. Wysokość emisji—1 miljard złotych hipotecznych.

6. Amortyzacja w ciągu 30 lat po kursie dnia złota.

Kredyt hipoteczny pozwoli większej własności rolnej oraz przemysłowi na spłacenie zaległych podatków i uciążliwych długów krótkoterminowych. Obniży się prywatna stopa procentowa i w rezultacie będzie silny dopływ kapitałów do banków i instytucyj oszczędnościowych.

Drobna własność rolna skorzysta b. dużo, gdyż będzie miała umożliwioną intensyfikację swych warsztatów pracy. Wzrost zaś dobrobytu drob-

nych posiadaczy rolnych ma u nas wprost decydujące znaczenie dla wzrostu dobrobytu ogólnego.

W dyskusji, jaka się wywiązała po odczycie, prezes *Stefan Podworski* szeregiem konkretnych przykładów zilustrował tezę prelegenta o trudnościach pożyczek zagranicznych, opisując starania przedstawicieli przemysłu polskiego o kredyty w Paryżu i podając warunki, na jakich proponowano im tam pożyczki.

P. Inż. Aleksander Ringman, nie zgadzając się w zupełności na tezę prelegenta o łatwości oderwania się Polski od kryzysu światowego, wskazał tytułem przykładu, na trudności, jakie napotyka obecnie eksport węgla polskiego i na zmniejszenie się, a nawet zanikanie przekazów pieniężnych z Ameryki i innych krajów emigracyjnych.

P. Sen. Stanisław Gaszyński omawiał działalność i program Międz. Związku Synarchistów, którego zadaniem jest reforma gospodarcza przez oderwanie pieniądza od podstawy złotowej.

P. Tadeusz Nowacki wskazał na zasadnicze zło, trapiące od r. 1918— życie gospodarcze Polski, jakiem jest antykapitalistyczna tendencja ustaw i rozporządzeń państwowych.

P. Dr. A. Kielski, podniósł, iż projekt prelegenta nie uprzedza trudności i skutków, jakie wynikną z istnienia dwuch walut i działania prawa Grashama.

Nowe Wydawnictwa Instytutu S. P. W. P.

Inż. Aleksander Ringman — *Cele i środki niemieckiej polityki zaborczej* — Powojenny rozwój i ekspansja gospodarcza Niemiec. Warszawa 1931. Nakładem Instytutu Szerzenia Praktycznej Wiedzy Przemysłowej, Skład Główny, Nowy Świat 17. Cena Zł. 3.

Już bezpośrednio po wojnie zadawano sobie pytanie, czy choroba świata jest gospodarczo-ustrojowa, czy też polityczna. Miano wtedy na myśli Rosję Sowiecką i konflikty, wynikające z istnienia współcześnie dwuch odrębnych ustrojowo światów.

Po dziesięciu latach w związku z kryzysem światowym stoimy znowu przed tem samem zagadnieniem: gospodarczo-społeczną czy polityczną jest choroba obecnych czasów. Po kolejnem określeniu kryzysu, jako cyklicznego, potem strukturalnego i zmierzchu kapitalizmu, wstępując w rok trzeci klęski kryzysowej, mówi się o politycznem przedewszystkiem podłożu kryzysu.

Ale już nie Rosja Komunistyczna, mimo dumping towarowy, jaki uprawia, ale właśnie ultra-kapitalistyczne, technicznie zmodernizowane, zamerykanizowane, w racjonalizacji najdalej w Europie posunięte Niemcy uchodzą dziś za światowy ośrodek kryzysu zaufania, wszechświatowej fali bankructw i pośrednia przyczyna załamań monetarnych w innych państwach.

Dwie, przytem, istnieją koncepcje Niemiec, jako ogniska powszechnego kryzysu zaufania. Jedna, w ujęciu samych Niemców, uważa naród niemiecki za ofiarę konsekwencji Traktatu Wersalskiego, przedewszystkiem reparacji, które, rykoszetem odbijając się, szkodzą całemu światu. Ten niejako oficjalny

pogląd całych Niemiec ostatnio znalazł swe odbicie w artykule wybitnego przemysłowca Dr. C. Duisburga (Politische Krise — Berliner Tageblatt Nr. 575 z 6 grudnia 1931 r.).

W drugiem ujęciu, winę za wywołanie kryzysu zaufania ponoszą same Niemcy, których daleko idące, imperjalistyczne, polityczne plany uniemożliwiają pokojowe współżycie państw Europy.

Po raz pierwszy w piśmiennictwie polskiem polityczna strona kryzysu światowego otrzymała oświetlenie w pracy p. inż. Ringmana. Autor miał sposobność naocznego niejako poznania taktyki Niemiec, uporczywego i konsekwentnego poświęcania przez nich interesów gospodarczych dla dalekich celów zaborczej polityki. W przekonywujących więc słowach kreśli obraz Niemiec współczesnych. Cennym, i dla czytelnika polskiego nowym, jest sformułowanie poglądu, iż istotne cele polityki niemieckiej idą znacznie dalej, niż zabór Śląska i Pomorza, który jest zaledwie pierwszym etapem w planach zaborczych Niemiec.

Niemcy bowiem nigdy się nie wyrzekną Alzacji i Lotaryngji, nie zaniechają Anschlusu z Austrją, ani odebrania Danji — Szlezwigu, Czechom— krajów Sudeckich, a Włochom Południowego Tyrolu.

W dążeniu do hegemonji w Europie nie zrezygnowały również powojenne Niemcy z parcia przez Bałkany i Turcję do panowania nad południowymi morzami i stopniowego wyparcia z Azji Środkowej potęgi angielskiej.

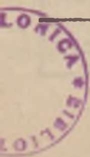
Wchodzimy więc — konkluduje autor — w okres niebezpiecznego fermentu w środku Europy.

Praca P. Ringmana przy bogactwie cyfr, faktów i udokumentowania pisana jest językiem żywym, stylem, bijącym tętnem aktualności, wytrawnem piórem publicysty, nie opuszczającego przy wysuwaniu dalekich nawet perspektyw dziejowych pewnego gruntu rzeczywistości.

St. Pi.

Redaktor odpowiedzialny: Stanisław Pelc.

479. Drukarnia Gospodarcza, Wspólna 54, tel. 8-84-12.



Przypominamy,

że następne ciągnienia

24 Polskiej Państwowej Loterji Klasowej

odbędą się:

Kl. III dn. 14 i 15 stycznia 1932 r.
Kl. IV dn. 11 i 12 lutego 1932 r.
Kl. V od dn. 10 marca do dn. 14 kwietnia 1932 r.

Oprócz największej wygranej w szczęśliwym wypadku wynoszącej

zł. 1.000.000

(miljon)

znajdują się w Kole następujące większe wygrane

		złotych
1	wygr.	—300.000
1	"	—150.000
2	"	—100.000
1	"	— 50.000
2	"	— 30.000
3	"	— 25.000
7	"	— 15.000
7	"	— 10.000
52	"	— 5.000

i wiele innych

Cena 1/1 losu w każdej klasie wynosi 10 zł.



479. DRUKARNIA GOSPODARCZA, WARSZAWA, WSPÓLNA 54, TEL. 8-84-12.